المعرفة 140

العدد ١٤٠ ذو القعدة ١٤٢٧ هـ ديسمبر ٢٠٠٦م



أوروبيون يهاجرون إلى أوروبا!

عندما يصبح التلاميذ هم القضاة

«شاهين» فارسي و«الحلوجي» تركي

محمد الهرفي

أنا ضد تدريس اللغة الإنجليزية للمرحلة الابتدائية .. وأتحسر لعدم إتقاني لها!

التعليم العالي السعودي ...

(آفاق) التطوير.. و (متاريس) الإحباط



حبر سائل يتدفق لآخر قطرة

خال من الزايلين والتليونين





الضغاط

Pentel®



مجلة شهرية تصدر عن
وزارة التربية والتعليم
المملكة العربية السعودية
تأسست عام ١٣٧٩ هـ في عهد وزير المعارف صاحب السمو الملكي الأمير فهد بن عبد العزيز
وأعيد إصدارها عام ١٤١٧ هـ في عهد خادم الحرمين الشريفين الملك فهد بن عبدالعزيز

العدد (١٤٠) - ذو القعدة ١٤٢٧ هـ - ديسمبر ٢٠٠٦ م

إدارة النشر
Rawnaa
Specialized Communication
رونـاء للإعلام المتخصص

ردمد: ٦٢٠٠-١٣١٩

البند الأول: المواد المنشورة في هذه المجلة لا تعبر بالضرورة عن رأي وزارة التربية والتعليم.

البند الثاني: تبويب الموضوعات والمقالات في هذه المجلة يخضع لاعتبارات فنية.

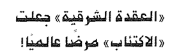
بسم الله الرحمن الرحيم

يعد الحوار الوطني الذي سيكمل عامه الخامس بعد شهور قريبة مظهرًا لتسارع متوقع في الحراك الاجتماعي والثقافي بعد أن نما مجتمعنا وأفرز وجهات نظر متباينة ورؤى مختلفة واتجاهات متوازية ومتقاطعة مثله في ذلك مثل باقي المجتمعات البشرية حين تتطور وتتمدد وتتنوع فتنعتق من النمطية والصورة الواحدة. فالمستقبل أصبح يقرأ بأكثر من قراءة، والحاضر واقع تنظر إليه ألف عين وليس عينًا واحدة، لذا جاء الحوار الوطني للمقاربة بين أصوات الفرقاء المختلفين لا المتخالفين، فهناك فرق بين الاختلاف والخلاف الذي لا يثمر إلا المصارخة والملاسنة وإقصاء الآخر الذي يقاسمنا الفكر والهواء والتراب. في بداية نشأة هذا الحوار المتحلق حول القضايا الوطنية الملحة اعتبر البعض أنه أخذ شكلية طاغية أكثر من المضمونية وأنه مجرد تجمع رقمي لا يحقق «الحوارية» العنصر الأهم لنجاحه، بينما رد آخرون بأنها خطوة رائدة تكمن قيمتها في إنشائه وظهوره على رؤوس الأشهاد، وأضافوا أنه مشروع مثله مثل أي مشروع آخر سينمو وسيكبر ويصنع أدواته وآلياته بنفسه وسيبث لغة الحوار بين أفراد المجتمع ومؤسساته رويدًا رويدًا. فقط هو بحاجة إلى الصبر والوقت ليغدو سمة للصبغة الاجتماعية السعودية وأحد المحركات لها.

الآن ونحن على مشارف الحوار القادم بعد أيام حول (واقع التعليم وسبل تطويره) وبعد أن شب المركز عن الطوق، تنز أسئلة تنتظر إجابات عجلى حتى لا تخوي معاني هذا الحوار وتتآكل أمانينا فيه: هل حقق الحوار الوطني غاياته في خلق قنوات فرعية له داخل البيت والمدرسة والمؤسسة؟ هل طبقت القرارات السابقة للحوارات المنقضية وشاهد نتائجها المواطن على أرض الواقع؟ هل سترتاد الحوارات القادمة مناطق فكرية بكرًا ومؤجلة أم أنها ستسير على خطها السابق الذي كان مناسبًا للماضي؟ وهل ستنقل الجلسات مباشرة إلى كل بيت وأسرة عبر وسائل الإعلام حتى تعمم نتائجه وأشكاله وتعم الفائدة؟ هل هناك مؤسسات تقيس تأثير الحوار الوطني في الحوارات الصغرى في مجتمعنا ومدى نجاعته وحلوله للقضايا المعروضة فيه؟ كل هذه «الهلات» تحتاج إلى إجابات حتى يكون حوارًا بحجم الوطن وبحجم حبنا له الذي لن نحيد عنه أو نتكاسل في سبيل تعميقه. المعرفة

الملف ٦
إنترنت ١٠٦
آفاق ١١٠
رؤى ١٢٠
نفس ١٢٦
نحو الذات ١٣٠
تقارير ١٣٤
سبورة ١٤١
أنا والفشل ١٥٠
نوتة ١٥٤
ثرثرة ١٥٦
يوميات معلم ١٥٨
مدائن المعرفة ١٦٠

126



«العقدة الشرقية» جعلت «الاكتئاب» مرضًا عالميًا!

120



من فنيات تعديل الأفكار

116



الأسماء المنقولة

98



محمد الوذيناني

الجامعة مقبرة المثقفين!

المراسلات

باسم: رئيس التحرير

ص.ب ٢٣٠٠٠٧ - الرياض ١١٣٢١

هاتف: ٤١٩ ٤٠ ٤٠ فاكس: ٤١٩ ٤٧ ٤٧

فاكس مجاني: ٨٠٠ ١٢٤ ٢٢٧٧

Letters should be sent to
Editor-in-chief
P.O.Box: 7 Riyadh 11321
Tel: 419 40 40 Fax: 419 47 47
Free Fax: 800 124 2277
info@almarefah.com

الأسعار

السعودية ١٠ريالات، الإمارات ١٠ دراهم،

الكويت ٨٠٠ فلس، قطر ١٠ ريالات،

البحرين ١٠٠٠فلس، سلطنة عمان ١٠٠٠بيسة،

اليمن ١٢٥ ريالاً، سوريا ٦٥ ليرة،

الأردن ١,٢٥دينار، لبنان ٣٠٠٠ ليرة،

مصر ٥ جنيهات،السودان ١٥٠ دينارًا ،

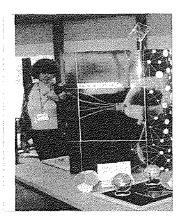
المغرب ١٥ درهمًا.

130



تقنيات القراءة السريعة

138



تاريخ الأرقام وعلاقة «الجمال» بالرياضيات

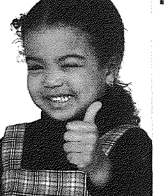
156



الأنيقة



134



اكتشف الطبيب أن طالبين من كل ثلاثة طلاب يعانون تسوس الأسنان فعالجهم ببرنامج :

«ابتسامة مشرقة، مستقبل مشرق»

الاشتراكات

سعر الاشتراك داخل السعودية للأفراد (١٠٠) ريال وللمؤسسات (٢٠٠) ريال.

سعر الاشتراك للدول العربية ٥٠ دولارًا شاملاً أجرة البريد.

سعر الاشتراك للدول الأخرى ٦٠دولارًا شاملاً أجرة البريد.

للاشتراك

الرياض: 4197333 ـ فاكس: 4197696

فاكس مجاني: 8001242277

Subscriptions@rawnaa.com

للإعلان

الرياض: 4197333 ـ فاكس: 4197696

Advertising@rawnaa.com

روناء للإعلان والتسويق

ص . ب 26450 الرياض 11486

التوزيع

الوطنية للتوزيع

التعليم العالي السعودي ...
(آفاق) التطوير.. و(متاريس) الإحباط

ظهر عدد من التصنيفات الدولية لأفضل الجامعات في العالم وكان ملفتًا للنظر خلو قوائم أفضل الجامعات في العالم من أي جامعة سعودية، اللهم إلا القائمة التي احتوت أفضل ٣٠٠٠ جامعة في العالم، ولم تظهر فيها إلا جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، ولكن في المرتبة ٢٩٩٨ !!

نحن نعلم أن هذا مؤشر يعني خللا ما في منظومة التعليم العالي السعودية، ولكننا نعلم في نفس الوقت أن معايير هذه التصنيفات تحتوي بنودًا تقلل من حظوظ الجامعات السعودية في حصد النقاط ضمن التصنيف؛ كمعيار العراقة مثلا، فأقدم جامعة سعودية –جامعة الملك سعود- لم تحتفل بيوبيلها الذهبي إلا العام الماضي،كما أن من معايير الترتيب التي لا تبدو موضوعية -على سبيل المثال أيضًا- معيار حصول أحد خريجي الجامعة على جائزة نوبل، الأمر الذي قد ينسب إلى الموهبة أو إلى الاجتهاد الشخصي أو إلى الحالة الفردية وظروفها التي لا تتكرر، ولا ينسب بالضرورة إلى كفاءة المنظمة التعليمية. كما أن معظم مراتب التصنيف قد ذهبت إلى جامعات توجد ضمن أفضل النظم التعليمية في دول العالم المتقدمة وفي طليعتها جامعات الولايات المتحدة وكندا وجامعات بريطانيا وأوربا عمومًا واليابان.

في الوقت الذي كنا نعد فيه لهذا الملف كان هناك نقاش حاد وجدل يدور حول مشروعي نظام المجلس الأعلى للتعليم ونظام الجامعات اللذين جاءا محل نظام مجلس التعليم العالي واللجنة العليا لسياسة التعليم في المملكة بقرار من مجلس الوزراء، وهما مشروعان أعدتهما اللجنة التعليمية والبحث العلمي بمجلس الشورى. وجاء في وسائل الإعلام أن معظم الجدل في مجلس الشورى قد دار حول نظام الجامعات تحديدًا، مما يشي بتحفظات أبدتها النخبة المتحاورة في المجلس حول أداء نظام التعليم العالي في المملكة. فبالإضافة إلى الخلاف حول النواحي



التنظيمية والإدارية. قلل البعض من مستوى المتحقق من وظائف التعليم العالي في المملكة، سواء في نقله للمعرفة من خلال وظيفة التدريس، أو في تطويره للمعرفة من خلال وظيفة البحث العلمي، أو في تطبيقه للمعرفة من خلال خدمة المجتمع، واختصارًا بلغة التربويين فقد أبرز الخلاف، علاوة على ما أبرزته بحوث علمية منشورة وشواهد ومؤشرات أخرى، انخفاضًا مقلقًا في الكفاءة الداخلية والكفاءة الخارجية لمنظومة التعليم العالي السعودية.

هل نبدأ برأس التعليم في بلادنا فنصلحه ونطوره أم نبدأ بقاعدته؟ هل نعتني بمنبع التعليم أم بمصبه؟ ... كل هذا سيبقينا في دائرة تضارب الآراء وتبادل الاتهامات والجدليات التي نحن في (أمس الحاجة) إلى (الاستغناء عنها)؛ فمن المؤكد أن منظومة التعليم العالي من أهم منظومات المجتمع إن لم تكن أهمها!! فلا مجتمع متقدم بلا معرفة يتم نقلها من جيل إلى جيل من خلال التدريس بمعناه الواسع، ومعرفة يتم تطويرها من خلال البحث العلمي المستمر والرصين، ومعرفة يمكن تطبيقها وبثها قيمًا وسلوكًا وممارسة في أوساط المواطنين من خلال خدمة المجتمع علميًا وتطبيقيًا، وكلها وظائف لمؤسسة التعليم العالي...

سنرفع – وإياكم- رؤوسنا عاليًا ونتطلع إلى (آفاق) رحبة من الأمل والتفاؤل بأن يكون تعليمنا العالي في القريب المرتقب، صخرة تتحطم عليها كل (متاريس) الإحباط، سننتظر في منتصف هذا الشهر الذي يصدر فيه هذا العدد من «المعرفة» نتائج عام كامل وأكثر من العمل العلمي المنظم والتنافسي والقائم على أفضل مداخل تطوير المنظمات التعليمية وهو مدخل التخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي والذي انتهجه مشروع (آفاق) «الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية» هذا المشروع الذي أقرته وزارة التعليم العالي في المملكة ونفذه عدد من فرق البحث بالجامعات السعودية ومراكز البحوث وبيوتات الخبرة التربوية الدولية، واستهدف وضع خطة استراتيجية للتعليم العالي في المملكة لخمس وعشرين سنة قادمة.

وحتى حلول منتصف الشهر وانعقاد الندوة الكبرى التي سيرعاها خادم الحرمين الشريفين والتي ستحمل عنوان «الاتجاهات المستقبلية للتعليم العالي في المملكة ودوره في التنمية»، والتي سيتم بناء عليها تفعيل توصيات دراسات مشروع (آفاق)، لا يسعنا إلا أن نشارككم الاطلاع على فكرة مشروع (آفاق)، وجذوره النظرية، وماذا قيل عنه، وكيف سار العمل فيه خلال عام مضى. ■



مشروع الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية

المعرفة - خاص

يضطلع نظام التعليم العالي بالمملكة بدور محوري لتلبية احتياجات عملية التنمية من القوى البشرية المؤهلة علميًا والمزودة بالمهارة الفنية رفيعة المستوى، والمتسلحة بالأخلاقيات الحميدة والتصرفات القويمة في إطار التعاليم الإسلامية السمحة. والتعليم العالي بالمملكة - كغيره من أنظمة التعليم المشابهة في غالبية دول العالم - يواجه العديد من التحديات التي تتمثل - بصفة خاصة - في زيادة الطلب عليه، ومستوى توافق الطاقات الاستيعابية لمؤسساته مع النمو السكاني والانتشار الجغرافي للسكان، ومدى فاعلية شراكة مؤسساته مع مؤسسات ومنشآت القطاع الإنتاجي والخدمي في مجالي البحث العلمي والتطوير التقني، وقدرته على مواكبته التطورات التقنية التعليمية الحديثة والمعاصرة التي فرضتها متطلبات العولمة الاقتصادية، والارتقاء بمستوى الكفاءة الداخلية لمؤسساته، وتعزيز مستوى مواءمة مخرجاتها لمتطلبات عملية التنمية واحتياجات سوق العمل.

وتقوم وزارة التعليم العالي بالمملكة بإجراء عملية تطوير شاملة لنظام التعليم العالي، وذلك بتطوير خطة مستقبلية طويلة المدى، تتناول معالجة التحديات التي تواجهه بكل تعقيداتها لإيجاد الحلول الناجعة لجوانب القصور فيه، والارتقاء بجوانبه الإيجابية بأسلوب علمي متزن، باتباع أسلوب التخطيط الاستراتيجي طويل المدى المستند إلى نتائج علمية وموضوعية؛ وذلك من خلال مشروع الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية (آفاق).

أهداف المشروع:

يتمثل الهدف العام للمشروع في الارتقاء بكفاءة نظام التعليم العالي (الكفاءة الداخلية والمواءمة الخارجية) بالمملكة، وذلك من خلال إعداد خطة مستقبلية عملية طويلة المدى (لمدة ٢٥ سنة) ذات رؤية مستقبلية طموحة، ورسالة واضحة، ومجموعة من القيم المؤثرة، ومعايير لتقويم الإنجاز، تحدد احتياجات نظام التعليم العالي، وأنماطه، ونوعية مخرجاته، وأساليب تمويله، مع تحديد آليات تنفيذ الدراسات التي سيتضمنها مشروع إعداد الخطة، على أن تتضمن الخطة تفصيل الغايات، والأهداف، والاستراتيجيات المطلوبة لصياغة مستقبل هذا القطاع التنموي الهام لخمس وعشرين سنة قادمة.

أما الأهداف الجزئية للمشروع فتتمثّل في التالي:

١- تحديد الغايات المستقبلية، والأهداف المرحلية والاستراتيجية لنظام التعليم العالي، ووضع الاستراتيجيات المطلوبة لصياغة مستقبل قطاع التعليم العالي باعتباره قطاعًا تنمويًا مهمًا.

٢- تحديد مجموعة من البرامج (خطط مرحلية خمسية) وآليات التنفيذ المناسبة لمعالجة القضايا الأساسية للنظام بصورة مرحلية وتساعد على إجراء عملية التطوير المستمرة والدائمة للخطة المستقبلية؛ إضافة إلى وضع آلية تسمح بأن تتبنى مؤسسات التعليم العالي أسلوب التخطيط الاستراتيجي لمساندة عملية تطبيق الخطة المستقبلية.

٣- تحقيق الاستغلال الأمثل والأكفأ للموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي.

٤- تشجيع البحث العلمي وتوثيق العلاقات التبادلية مع مؤسسات القطاعين الحكومي والأهلي لرفع مستوى المساندة المالية للإنفاق على أنشطة البحوث التطبيقية والتطوير التقني وتوثيق العلاقة التبادلية مع القطاع الخاص الذي يضطلع بدور مهم في عملية التنمية الشاملة في المملكة.

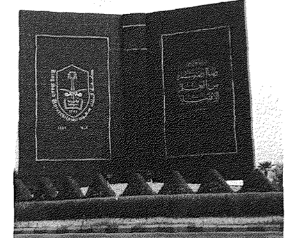
منهجية المشروع:

يتم تنفيذ مشروع (آفاق) بمشاركة فاعلة من كافة مؤسسات التعليم العالي بالمملكة، ويقوم فريق الدراسة بإدارة عملية تنفيذ المشروع والتنسيق لجميع مراحله وأعماله بإعداد كافة المتطلبات التنظيمية التي يحتاج إليها تنفيذ الدراسات المختلفة للمشروع. وتتناول المنهجية دراسة الأوضاع الحالية وتقويمها، وإجراء الدراسات التحليلية والتشخيصية والاستشرافية لكافة القضايا المهمة للتعليم العالي؛ ويشمل المشروع تنفيذ مجموعة من المهام التي تتناول المواضيع التالية:

١. دراسة كافة القضايا التي تواجه التعليم العالي، وتحليلها، وتقويمها في ضوء رؤية مستقبلية، ورسالة طموحة للنظام لاستخلاص النتائج الموثوقة والتوصيات العلمية لصياغة الخطة.

٢. وضع تنظيم وإطار للتخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي، وتدريب الكفاءات البشرية للتطبيق الفعال ومواصلة التخطيط الاستراتيجي.





٣. إعداد الخطة المستقبلية العامة للتعليم العالي لخمس وعشرين سنة قادمة.

٤. إعداد الخطة المستقبلية التفصيلية للتعليم العالي لخمس وعشرين سنة قادمة.

٥. إعداد الوثائق المختلفة لنتائج الدراسات الخاصة بالخطة.

وتتضمن منهجية إنجاز مشروع الخطة المستقبلية للتعليم العالي في المملكة (آفاق) جانبين هامين:

- أولهما: الجانب النظري وما يتعلق به من مسح الأدبيات، والتعرف على التجارب العالمية ذات العلاقة.

- وثانيهما: الجانب العملي الذي يستند إلى تنفيذ مجموعة الدراسات لاستخلاص النتائج العلمية الموثقة، وصياغة التوصيات العملية بالكم الذي تتطلبه صياغة الخطة بكل جزئياتها، ولذلك يُعد توافر المعلومات الكافية خطوة أساسية أولية تعتمد عليها جميع مراحل إنجاز المشروع، بالإضافة إلى دقة وجودة تلك المعلومات.

دراسات المشروع:

يتم في إطار هذا المشروع الوطني تنفيذ عدة دراسات فنية يتوقع أن تؤدي إلى إيجاد النتائج العلمية والموضوعية اللازمة لتطوير الاستنتاجات والتوصيات الضرورية لصياغة الخطة المستقبلية، ومعايير تقويم الأداء؛ لتنفيذ عناصر الخطة في كافة المجالات التي يشملها نظام التعليم العالي بالمملكة.

وتشمل مجموعة الدراسات التي سيتم تنفيذها في إطار مشروع الخطة المستقبلية للتعليم العالي في المملكة دراسات تختص بالمحاور التي يتألف منها نظام التعليم العالي لتغطية مختلف القضايا ذات العلاقة به والمؤثرة فيه، ودراسات أخرى تختص بتناول مختلف الجوانب الفنية والجزئية المؤثرة في هذا النظام. وتشمل مجموعة الدراسات الفنية التي يتم تنفيذها ما يلي:

أ - دراسات المحاور:

تطلب إنجاز العمل في مشروع إعداد الخطة المستقبلية طويلة المدى للتعليم العالي بالمملكة (آفاق) القيام بدراسات على مستوى المحاور التي يتألف منها نظام التعليم العالي لتغطية مختلف القضايا ذات العلاقة والمؤثرة في النظام، وذلك بهدف إيجاد النتائج

العلمية والموضوعية اللازمة لتطوير الاستنتاجات والتوصيات الضرورية لصياغة الاستراتيجية، ومعايير تقويم الأداء لتنفيذ عناصر الخطة طويلة المدى في كافة المجالات قيد الدراسة التي يشملها نظام التعليم العالي بالمملكة؛ وتضمنت هذه المحاور إجراء عدد من الدراسات التقويمية حول القضايا التي تواجه التعليم العالي، وذلك استنادًا إلى ما توصلت إليه الدراسات السابقة لوزارة التعليم العالي؛ وشملت هذه الدراسات ثمانية محاور؛ هي المحاور التالية:

١ - محور نظام القبول والاستيعاب:

ويختص هذا المحور بدراسة كافة الأنظمة، واللوائح، والسياسات والإجراءات ذات العلاقة بقضيتي قبول الطلبة والطاقات الاستيعابية لمؤسسات التعليم العالي، حيث إن القبول والاستيعاب يُعدّان من أهم القضايا الخاصة بالتعليم العالي. إذ تُعد قضيتا القبول والاستيعاب من أهم القضايا التي تواجه نظام التعليم العالي بالمملكة، وتتسبب في وجود الكثير من المشكلات التي تعترض الارتقاء بمستوى أدائه، ولذلك كان من الضروري تقويم إمكانات الاستيعاب لمؤسسات التعليم العالي وأساليب القبول فيها، وتحديد القضايا والاتجاهات المؤثرة فيهما، واقتراح أفضل السبل لتطوير الطاقة الاستيعابية، والآليات المستخدمة لأساليب القبول. وتستهدف هذه الدراسة بشكل عام تقويم كافة الجوانب المتعلقة بقضيتي القبول والاستيعاب في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة، وتشمل السياسات، والإجراءات، والأنظمة، والتعليمات، والأمور ذات الصلة بالطاقة الاستيعابية لتلك المؤسسات وانتشارها الجغرافي، وذلك للوقوف على مدى استجابتها لمتطلبات التنمية بكفاءة أداء رفيعة المستوى. وإضافة إلى ذلك تستهدف هذه الدراسة مجموعة من الأهداف الجزئية التي تمثلت فيما يلي: التعرف على قدرات ومهارات خريجي المرحلة الثانوية باعتبارهم مدخلات نظام التعليم العالي، واستشراف الطلب على التعليم العالي بمؤسساته المختلفة على المدى البعيد وذلك من خلال إحصائيات التعليم العام ومخرجات مراحله المختلفة، وتقويم عناصر القبول التي تشمل السياسات، والإجراءات، والأنظمة، والمعايير، والتعليمات ذات العلاقة بشؤون القبول والاستيعاب، وتقويم الطاقة الاستيعابية الحالية لمؤسسات التعليم العالي ومدى

تقوم وزارة التعليم العالي بالمملكة بإجراء عملية تطوير شاملة لنظام التعليم العالي، وذلك بتطوير خطة مستقبلية طويلة المدى، تتناول معالجة التحديات التي تواجهه بكل تعقيداتها لإيجاد الحلول الناجعة لجوانب القصور فيه، والارتقاء بجوانبه الإيجابية بأسلوب علمي متزن، باتباع أسلوب التخطيط الاستراتيجي طويل المدى المستند إلى نتائج علمية وموضوعية؛ وذلك من خلال مشروع الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية (آفاق)

استجابتها لزيادة الطلب المستقبلي على التعليم العالي في المدى البعيد، وتطوير آلية مناسبة للقبول والاستيعاب في التخصصات المختلفة بمؤسسات التعليم العالي بما يحقق المواءمة بين مخرجات برامج التعليم العالي ومتطلبات التنمية الحالية والمستقبلية.

وتضمن مجال هذه الدراسة وعناصرها كحد أدنى ما يلي: التعرف على أعداد خريجي مرحلة الدراسة الثانوية والتدفق الطلابي في المناطق الجغرافية المختلفة بالمملكة، والتعرف على نوعية تأهيل خريجي مرحلة الدراسة الثانوية، وتحديد القدرات المتوافرة لديهم باعتبارهم مدخلات لنظام التعليم العالي، والتعرف على النماذج والتجارب والاتجاهات العالمية ومقارنتها بمثيلاتها المحلية (في ما يخص طاقات الاستيعاب، وأساليب القبول)، واقتراح أفضل السبل والبدائل الممكنة لتطوير الطاقة الاستيعابية والآليات الممكنة التطبيق في التعليم العالي بالمملكة، وتقويم إمكانات مؤسسات التعليم العالي الحالية، وقدراتها الاستيعابية، وتحديد نقاط القوة والضعف فيها،

والتحديات التي تواجهها، والفرص المتاحة لها، واستشراف اتجاهات القبول التخصصية الحالية والمستقبلية، ومدى ملاءمتها لاحتياجات سوق العمل، ومتطلبات التنمية، وانتشارها الجغرافي، ودراسة الانتشار الجغرافي لمؤسسات التعليم العالي، وإمكانية التنسيق فيما بينها وتكاملها في ضوء أعداد مختلف الفرص الوظيفية المتاحة، لتلبية احتياجات سوق العمل، ومتطلبات التنمية.

وهناك عدد من المتطلبات الخاصة لدراسة هذا المحور ومن أهمها: اقتراح أساليب عملية لمعايير القبول في التخصصات المختلفة، وتوافر فرص التحاق كافية ومناسبة ببرامج التعليم العالي، واقتراح خطة للانتشار الجغرافي لمؤسسات التعليم العالي، وبحث واقتراح أساليب الارتقاء بنوعية الطلبة من خريجي مرحلة الدراسة الثانوية باعتبارهم مدخلات للتعليم العالي.

٢- محور المواءمة مع سوق العمل:

يتناول هذا المحور دراسة سوق العمل من كافة جوانبه الفنية والإدارية، والتنظيمية، لتحديد احتياجات عملية التنمية الحالية والمستقبلية للكفاءات المؤهلة من خريجي نظام التعليم العالي بالمملكة، وتحليل كافة المؤثرات ذات العلاقة في عملية التأهيل، للوقوف على المتطلبات الواجب توافرها في تلك العملية لتلبية احتياجات سوق العمل، وإعداد الخريجين بدرجة عالية من المواءمة لممارسة مهام الأعمال التي ستوكل إليهم مستقبلاً.

وتكمن أهمية هذه الدراسة في سعيها للتعرّف على الوضع الحالي والمستقبلي لاحتياجات سوق العمل من الكفاءات المؤهلة، وخصائص مخرجات التعليم العالي وكفاءته الخارجية. كما يتم التعرف على الأوضاع

تطور سير العمل في مشروع «آفاق»

٢١ شعبان ١٤٢٦هـ:

وزير التعليم العالي يدشّن مشروع (آفاق) في حفل أقيم بهذه المناسبة بالرياض، ويوضّح في كلمة ألقاها بهذه المناسبة أن مشروع الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية (آفاق) يعد تجربة رائدة لتطوير التعليم العالي وتعزيز كفاءته ووضع الاستراتيجيات المطلوبة لصوغ مستقبله والارتفاع بمكوناته على النحو الذي يمكنه من الاستجابة لمتطلبات التنمية الشاملة. كما يوقّع اتفاقية بين وزارة التعليم العالي جامعة الملك فهد للبترول والمعادن على أن يقوم معهد البحوث بالجامعة بتنفيذ مشروع (إعداد الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية). ومدير الجامعة والمشرف العام على المشروع يقول إن الجامعة حريصة على أن يتم تنفيذ هذا المشروع بمشاركة جميع شرائح المجتمع، وبما يمكّن كافة المؤسسات والجهات الراغبة في المساهمة بنشاطات المشروع، كما أنهم يقدرون الأهمية الخاصة في مشاركة الجامعات السعودية والأساتذة والباحثين والمختصين القادرين على الإسهام بفعالية في إعداد الدراسات وإثراء الحوارات وورش العمل التي ستتضمنها آلية هذا المشروع.

١٨ شوال ١٤٢٦هـ:

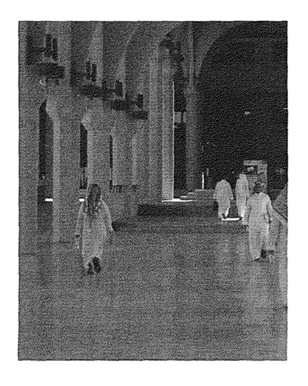
مدير مشروع (آفاق) يعلن عن تدشين منتديات آفاق على شبكة الإنترنت. ويدعو جميع فئات المجتمع من طلاب وأساتذة ومفكرين وباحثين وإعلاميين والمهتمين بشؤون التعليم العالي للمشاركة وطرح الأفكار والمقترحات الخاصة بتطوير التعليم الجامعي في المملكة.

١٠ ذو القعدة ١٤٢٦هـ:

مدير جامعة الملك فهد يعلن إدارة المشروع تلقت ٨٦ عرضًا لدراسات تحليلية وتشخيصية لأوضاع التعليم العالي الحالي حتى تاريخه، وأفاد أن هذه الدراسات تتنوع بين ٦٠ دراسة تلقتها إدارة المشروع من الجامعات الحكومية والخاصة

التنافسية فيما بين مؤسسات التعليم الجامعي، ومقارنتها بمثيلاتها في الخارج، وذلك بهدف رفع الكفاءة الخارجية لنظام التعليم العالي، واستجابتها لاحتياجات العرض والطلب والمتطلبات التنموية.

وتهدف هذه الدراسة بشكل عام إلى تقويم أوضاع وخصائص سوق العمل،وديناميكيته، واتجاهاته، وتأثيره في التعليم الجامعي، ومخرجات العملية التعليمية في مؤسساته. وبالإضافة إلى ذلك يجب أن تحقق هذه الدراسة مجموعة من الأهداف الجزئية التي تتمثل في: التعرف على واقع احتياجات سوق العمل من خريجي مؤسسات التعليم العالي، وتقويم مخرجات التعليم العالي ومدى تلبيتها لمتطلبات سوق العمل، ووضع آلية للتوفيق بين حاجة سوق العمل ومخرجات مؤسسات التعليم العالي على المدى القريب والبعيد، واقتراح الأساليب الاستراتيجية المناسبة



و٢٦ دراسة قدمتها بيوت الخبرة وبعضها بالتعاون مع بيوت خبرة عالمية. موضحًا أن هذه الدراسات ستكون من مدخلات المشروع الأساسية. مشيرًا إلى أنه تم الاتصال بأكثر من ٢٥٠ محكمًا لإرسال عروض الدراسات إليهم. تلا ذلك توقيع عقود تنفيذ دراسات المشروع مع تسع جامعات سعودية هي: جامعة الملك سعود، وجامعة الملك عبدالعزيز، وجامعة الملك فيصل، وجامعة أم القرى، والجامعة الإسلامية، وجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وجامعة طيبة، وجامعة الملك خالد، وجامعة القصيم، وجامعة الأمير سلطان. إضافة إلى توقيع عقود أخرى مع ثلاث مؤسسات استشارية متخصصة هي: مركز الدكتور عاصم عرب للدراسات الاقتصادية والاجتماعية، ومركز جواثا الاستشاري للمعلوماتية، ومؤسسة الرواد للتربية والتعليم.

١٦ صفر ١٤٢٧هـ:

ندوة تقام في الرياض بعنوان «العودة إلى المستقبل»، نظمتها كلية العمارة بجامعة الملك سعود، تؤكد حاجة التعليم الجامعي في البلاد إلى التخطيط الاستراتيجي. ومدير جامعة الملك فهد يوضح أن التعليم الجامعي في المملكة يواجه تحديات مثله مثل غيره من دول العالم بالإضافة إلى ما تشكله الخصوصية الدينية والاجتماعية والجغرافية للمملكة، وذلك في معرض تعريفه بمشروع آفاق خلال الندوة.

١٩ صفر ١٤٢٧هـ:

جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، تقيم ورشة العمل الأولى لمشروع (آفاق) في جامعة الملك عبدالعزيز بجدة تحت رعاية وزير التعليم العالي. ومدير الجامعة يقول إن الهدف من الورشة هو فتح النقاش العلمي لتبادل الخبرات العلمية والوقوف على آخر المستجدات في حقل التعليم العالي، مشيرًا إلى أن فعاليات الورشة يشارك فيها عدد كبير من الخبراء والمختصين والمهتمين بالشأن التعليمي، كما أنها تمثل بلورة علمية لأفكار المشروع الذي تنفذه جامعة الملك فهد، وأنها تأتي تجسيدًا عمليًا لأحد الأسس القوية التي يعتمد عليها المشروع، وهي توسيع دائرة المشاركة المجتمعية في إعداده لتشمل جميع شرائح المجتمع من مسؤولين وعلماء ومفكرين ورجال التربية والتعليم والأدباء والإعلاميين، وأنها تعالج التحديات الحالية والمستقبلية للتعليم

لرفع الكفاءة الخارجية لمؤسسات التعليم العالي في ضوء استجابتها لاحتياجات سوق العمل.

ويتضمن مجال هذه الدراسة وعناصرها كحد أدنى ما يلي: خصائص ومتطلبات سوق العمل، وأوضاعه الحالية، وديناميكية العرض والطلب، واستشراف احتياجات الخطط التنموية والتوجهات المستقبلية تجاه العمل والإنتاج والتطورات التقنية، والتغيرات المحلية والعالمية، والتغيرات البيئية، والأنماط والأساليب الحديثة، وفرص العمل الجديدة والمتوقعة وتوجهاتهما نوعًا وكمًا. وخصائص البرامج الأكاديمية، والحاجة إليها، وجدوى محتوياتها وجودتها، ومدى استجابتها لمتطلبات المهن والمهارات التي يحتاج إليها سوق العمل، وتوافر فرص العمل لخريجي النظام. وخطة وأساليب فاعلة لمواءمة مخرجات نظام التعليم العالي الحالي لاحتياجات سوق العمل من حيث: النوعية، والتنوع، واحتياجات التأهيل والتحصيل والمهارات للمواءمة مع متطلبات ومستجدات سوق العمل ومؤسسات المجتمع، وجودة المخرجات، والتوافق مع الاحتياجات التنموية والمستجدات التقنية والتطورات العالمية، الاتجاهات والتوجهات السائدة والمستقبلية لأساليب ومجالات العمل والإنتاج التقني والهندسي، الحالية والمستقبلية، وعلاقة هذه العناصر بالعملية التعليمية. وتطوير نموذج وأساليب فاعلة لربط سوق العمل بأنشطة نظام التعليم العالي، وتحديد الأسس اللازمة لتخطيط البرامج والمناهج الدراسية، وتصميمها لتحقيق استجابة التأهيل لمتطلبات السوق.

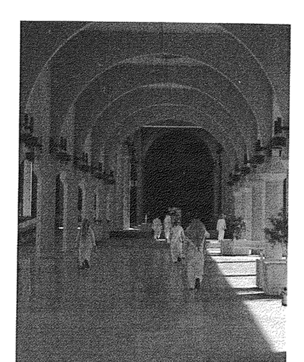
ومن المتطلبات الخاصة بهذا المحور: دراسة الفجوة في الكفاءة الخارجية (المواءمة الخارجية) في التعليم العالي، وسبل ردمها. وبحث واقتراح أساليب ومتطلبات الكفاءة الخارجية لنظام التعليم العالي. واقتراح آلية عملية وسبل لضمان التنسيق الوثيق بين العرض والطلب كمًا ونوعًا لمخرجات نظام التعليم الجامعي، والتي تتمثل في زيادة الطاقة الاستيعابية وزيادة حجم الطلب على مؤسساته، إضافة إلى المواءمة بين مخرجاته والاحتياجات الحالية والمستقبلية لسوق العمل.

١٢ ربيع الثاني ١٤٢٧هـ:

فريق دراسة محور (تقنيات التعليم) بجامعة طيبة بالمدينة المنورة ينظم ورشة عمل بعنوان «صياغات جديدة لتقنيات التعليم في مؤسسات التعليم العالي» وتناولت محاور الورشة: واقع أنماط وأساليب تقنيات التعليم في الجامعات السعودية، ورؤية مستقبلية لاستخدام تقنيات التعليم في مؤسسات التعليم العالي، وتقنيات التعليم متطلبات أساسية، وتحديات تطوير استخدام تقنيات التعليم، وآليات الجودة الشاملة لأساليب استخدام تقنيات التعليم في مؤسسات التعليم العالي، وذلك في ثلاثة جلسات علمية وحلقة نقاش عامة تحدث فيها عدد من المختصين المتميزين.

١٥ ربيع الثاني ١٤٢٧هـ:

إقامة ندوة بعنوان «ندوة التعليم العالي الأهلي» عرضت فيها دراسة أعدها مركز الدكتور عاصم عرب للدراسات الاقتصادية والإدارية، وجاء فيها أنه في حال استمرار الوضع الراهن على ما هو عليه، والذي يتمثل في مجموعة من العوائق التي تقف أمام التعليم العالي الأهلي، ومنها البيروقراطية السلبية للإجراءات الحكومية، والتفاوت في تطبيق أنظمة ولوائح التعليم العالي، وعدم وجود خطة واضحة لتشجع الاستثمار في التعليم العالي، وطول فترة استرداد رأس المال المستثمر، ومحدودية المزايا التشجيعية الممنوحة للمستثمرين، وارتفاع الرسوم الدراسية في بعض الجامعات والكليات الأهلية، أن يكون عدد الطلاب غير المقبولين في مختلف الجامعات في المملكة، الحكومية منها والأهلية عامي ١٤٥٠ و١٤٥١هـ، أكثر من نصف مليون طالب. وتطرقت ورشة العمل التي كانت من ضمن فعاليات الندوة إلى نقاط الضعف الخاصة في التعليم العالي في المملكة، أولها محدودية عدد الجامعات والكليات الأهلية حيث تبلغ نسبتها أربعة في المائة من مجمل الجامعات والكليات في المملكة، وتدني نسبة الاستيعاب في الجامعات والكليات الأهلية ٣ في المائة من إجمالي خريجي المرحلة الثانوية، وتدني مخرجات التعليم العالي الأهلي ٠,٦ في المائة، والتمركز الجغرافي في مناطق



العالي المستجيب لاحتياجات سوق العمل والمتطلبات الوطنية الحيوية الحالية والمستقبلية.

٣- محور التكلفة والتمويل والبنية الأساسية:

يتناول هذا المحور تنفيذ الدراسات التي تهدف إلى تقديم المعلومات والبيانات اللازمة لتقويم كفاءة عناصر التكلفة والتمويل في مؤسسات نظام التعليم العالي بالمملكة على أسس علمية وموضوعية. وتشمل دراسة هذا المحور عنصري الموارد؛ وهما: تكلفة وتمويل عناصر التعليم العالي. والتجهيزات والبنى الأساسية. ويقصد بالبنى الأساسية (المباني والمرافق التعليمية والتجهيزات التشغيلية). كما يتضمن هذا المحور معالجة الأمور التنظيمية والإدارية التي تحكم عملية استغلال هذه الموارد بما يضمن تحقيق الاستغلال الأكفأ لها.

وتكمن أهمية هذه الدراسة في سعيها لمراجعة وتقويم الوضع الحالي والمستقبلي لأوضاع وخصائص

محدودة (ست مناطق من مجموع ١٣ منطقة)، في حين يهدف مشروع آفاق إلى تشخيص الوضع الحالي للتعليم العالي الأهلي في المملكة، ومعرفة التوقعات المستقبلية للعرض والطلب على التعليم العالي، واقتراح استراتيجية مناسبة للتعليم العالي الأهلي ٢٥ عامًا المقبلة. وأوصت ورشة عمل آفاق بضرورة فتح المجال للقطاع الأهلي للاستثمار في إنشاء جامعات وكليات أهلية دون قيود، والشراكة بين القطاع العام والقطاع الأهلي لإنشاء جامعات وكليات أهلية، وإنشاء جامعات وكليات خاصة بتمويل حكومي ١٠٠ في المائة، وتغيير الوضع الحالي للتعليم العالي في المملكة.

١٧-١٨ ربيع الثاني ١٤٢٧هـ:

آفاق ينظم ورشة عمل حملت عنوان «ورشة الخبراء مع فريق آفاق» في معهد البحوث بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن وشارك فيها عدد من المتخصصين والاستشاريين في مجال التعليم العالي وهم Dr. Clifton F.Conrad أستاذ التعليم العالي في جامعة Wisconsin-Madison منذ عام ١٩٨٧ والذي ركز في برنامج بحثه على تطوير المعرفة والتعلم في مناهج الكلية والجامعة لطلاب

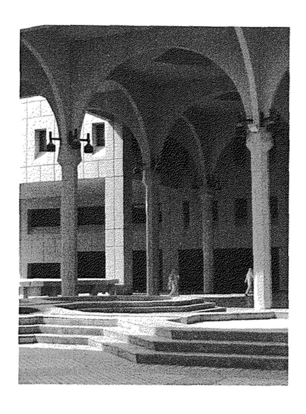
المراحل الجامعية والدراسات العليا في العلوم والآداب، بطريقة تساعد على إثراء خبرات الطلاب والمدرسين والإداريين في التدريس والتعلم. وDr. John L. Yeager أستاذ مشارك في جامعة Pittsburgh منذ عام ١٩٨٨م وينصب اهتمامه وخبرته على تصميم وإعداد النظم الإدارية التي تدعم وتسهل عملية اتخاذ القرار في مؤسسات التعليم العالي، إضافة إلى Dr. John C. Weidman أستاذ التعليم وعلم الاجتماع بجامعة Pittsburgh ومدير معهد الدراسات الدولية في التعليم حيث قام بالعديد من الأبحاث النظرية والعلمية في التهيئة الاجتماعية للطلاب للمراحل الجامعية والدراسات العليا.

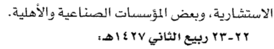
١٩-٢٠ ربيع الثاني ١٤٢٧هـ:

آفاق ينظم ورشة عمل حملت عنوان «ورشة الخبراء مع فريق الدراسات» في معهد البحوث بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن، وذكر مدير المشروع أن الورشة ناقشت ما تم إنجازه خلال الفترة السابقة، من خلال الاطلاع على سير العمل ونتائج الدراسات، وشارك في الورشة أعضاء من هيئة التدريس بالجامعات السعودية، ومكاتب

واحتياجات تمويل التعليم العالي، والبنى الأساسية، وسياسات واتجاهات الصرف. كما يتم التعرف على الأوضاع التنافسية فيما بين مؤسسات التعليم العالي، وكذلك مقارنتها بمثيلاتها في الخارج بهدف رفع كفاءة مصادر التمويل، وأوجه الإنفاق، وتطوير وصيانة البنى الأساسية، واستجابتها لاحتياجات العرض والطلب والمتطلبات التعليمية والتنموية.

وتهدف هذه الدراسة بشكل عام إلى دراسة مصادر التمويل، وسياسات وممارسات إنفاق التعليم العالي، وكيفية وجودة التمويل والإنفاقات، واتجاهاتها وتأثيرها في التعليم العالي كمًا ونوعًا، وكذلك مسح الإمكانات والبنى الأساسية المتاحة، وفاعليتها، وإدارتها، واستخداماتها. وبالإضافة إلى ذلك استهدفت هذه الدراسة مجموعة من الأهداف الجزئية التي تتمثل في: الدراسات التشخيصية والتحليل الاستراتيجي، ودراسات المقارنة مع التجارب





الاستشارية، وبعض المؤسسات الصناعية والأهلية.

٢٢-٢٣ ربيع الثاني ١٤٢٧هـ:

مشروع آفاق يقوم بتنظيم ورشة عمل تفاعلية لـ ٣٣ عضو هيئة تدريس تركز تدريبهم على التخطيط الاستراتيجي للتعليم الجامعي، كما هدفت الورشة إلى إعطاء المشاركين فكرة عن كيفية إعداد خطط بعيدة المدى، من تحديد الأهداف وتسليط الضوء على واقع ورصد الإمكانيات المتاحة، إضافة إلى مساعدة الباحثين في إعداد الدراسات المكلفين بها من خلال الاستعانة ببرنامج حاسوبي متخصص ذي سمعة عالمية.

٢٥ ربيع الثاني ١٤٢٧هـ:

مؤسسة الرواد للتربية والتعليم بالرياض تعقد مؤتمرًا علميًا لدراسة محور العملية التعليمية في إطار أنشطة الدراسة التي تقوم بها المؤسسة ضمن مشروع (آفاق). ورئيس الفريق العلمي للدراسة يوضح أنه سيقام ضمن الملتقى عدد من ورش العمل التي تناقش العملية التعليمية في المرحلة الجامعية إذ تتركز محاور الملتقى على جودة التعليم الجامعي والاعتماد الأكاديمي ودراسة المناهج التعليمية وأساليب التقويم في التعليم الجامعي وتحليل حاجة سوق العمل لتكون مخرجات التعليم الجامعي موافقة لاحتياجات التنمية كما يناقش الملتقى البيئة الأكاديمية وخصائصها.

٥ جمادى الأولى ١٤٢٧هـ:

جامعة الملك عبدالعزيز بجدة تشهد مشاركة أكثر من ٥٠ خبيرًا هندسيًا من القطاعين الحكومي والخاص، للمشاركة في ورشة عمل مشروع (آفاق) دراسة التعليم الهندسي، والتي على إثر نتائجها ستحدد رؤية ورسالة وأهداف وقتية، وأخرى إستراتيجية للأسلوب الأكاديمي المنتظر تنفيذه في الجامعات السعودية خلال الـ٢٥ عامًا المقبلة. وأوضح وكيل كلية الهندسة للدراسات العليا والبحث العلمي بالجامعة أن ورشة العمل وضعت نصب عينيها طفرة المشاريع الاقتصادية التي تعيشها البلاد لمواكبة خريجيها احتياجات سوق العمل في القطاع الخاص بالذات. ومن أبرز المهارات التي يستهدف زرعها في خريجي كليات الهندسة، وأن من متطلبات القائمين على القطاع الهندسي الخاص بكافة أشكاله أن تتوفر في الطلاب مهارة التفكير وفقًا للشكلين الإبداعي، والأخلاقي، وكذلك تعود العمل ضمن المجموعة الواحدة، وهناك تطعيم

الدولية، والاستشراف المستقبلي فيما يتعلق بقضايا التمويل والبنى الأساسية لعملية التمويل والتكلفة وتخصيص التعليم العالي. ودراسة مدى إسهام القطاع الخاص في دعم مؤسسات التعليم العالي. واقتراح سبل زيادة كفاءة وفاعلية مصادر التمويل والاستثمار الداخلي والخارجي الحالية والمستقبلية لمؤسسات التعليم العالي.

ويتضمن مجال هذه الدراسة وعناصرها - كحد أدنى- ما يلي: دراسة مصادر وأساليب التمويل لمؤسسات التعليم العالي الحكومية والخاصة ومرافقها وتقويمها استنادًا إلى معايير قياسية دولية ومحلية، والتمويل المستقبلي المطلوب، وكفاءة تمويل المنشآت والتجهيزات المادية وفاعليتها. ودراسة التجارب العالمية في الانتقال من التمويل الحكومي المقنن إلى التمويل الحكومي المرن، وتطوير معايير إرشادية مستندة إلى نتائج التقويم الموضوعي، وفي تخصيص التعليم الجامعي، وتحديد مدى مناسبته للمملكة. وتأثير دمج/فصل المؤسسات التخصصية المختلفة على التكلفة الرأسمالية والتشغيلية. وسياسات الصرف ومجالاته، وإجراءاته، وتوجهاته، والإسقاطات المستقبلية للصرف، وكفاءته في مؤسسات التعليم العالي في ضوء الاحتياجات والأهداف. واقتراح سبل تنمية وتنويع موارد التمويل. ورفع كفاءة وفاعلية العملية التمويلية والصرف في نظام التعليم العالي، والموارد المالية المتاحة واللازمة لبقاء واستمرار مؤسسات التعليم العالي، وتمكينها من أداء وظائفها بمستوى رفيع. والاستثمار في قطاع التعليم العالي (حجم السوق وأساليب الاستثمار). وحصر الموجودات والاحتياجات الحالية والمستقبلية في المؤسسات من البنى الأساسية وكفاءتها وفاعليتها وعمرها، وسياسات الإدارة والتنظيم والاستخدام، واحتياجات التدريب والصيانة...إلخ. وأساليب

الدراسة الهندسية ببعض التخصصات العلمية والنظرية، وبالذات في مجال اكتساب مهارات الاتصال والعلوم النفسية وفي تخصصات أخرى كالقانون والمحاماة والمحاسبة، بالإضافة إلى تطوير نموذج الربط بين سوق العمل والتعليم الهندسي، وتقويم أساليب ومسارات البحث العلمي في مجال العلوم الهندسية، وتقويم أساليب التطوير المهني، وتحديد التجارب الناجحة الممكن استقطابها وتنفيذها من خلال البرامج الأكاديمية للطلاب بما يتوافق مع احتياجات المرحلة، وآخر الأهداف تقويم مدى نجاح دور حاضنات الأعمال وواحات المهن والمجمعات العلمية والتوجيه المهني في مجال التطوير الذي يلبي متطلبات التنمية في البلاد.

٨ جمادى الأولى ١٤٢٧هـ:

ورشة عمل تقيمها جامعة الملك عبدالعزيز بجدة حول محور «واقع الدراسات العليا والابتعاث بالجامعات السعودية وكليات البنات» وهو أحد محاور (آفاق)، ودارت الندوة حول منطلقات أهمها مكونات النظام المراد تحقيقه للدراسات العليا، والفجوات القائمة في النظام الحالي للدراسات العليا، وحالة مكونات نظام الدراسات العليا والبحوث الملازمة لها، إضافة للتحديات التي تواجه الاستراتيجية القادمة في تنفيذ برامجها. فيما ينتظر أن تكون الورشة العلمية خرجت بتوصيات نهائية عشية انطلاق الورشة التي استمرت أعمالها لأكثر من تسع ساعات متواصلة.

٢٣ جمادى الأولى ١٤٢٧هـ:

جامعة الملك فيصل بالخبر تقيم حلقة نقاش حول محور (دور عضو هيئة التدريس في تفعيل الاتجاهات الإستراتيجية وتحقيق التميز)، وهو أحد محاور (آفاق)، إضافة إلى استقطاب وتطوير عضو هيئة التدريس ونظم الرقابة والتحفيز وآليات التغيير. وحذر رئيس دراسة الفريق المكلف بهذا المحور من أن جامعات المملكة قد تواجه عجزًا كبيرًا في أعداد أعضاء هيئات التدريس بعد ربع قرن حيث من المتوقع أن يصل العدد المطلوب إلى مائة ألف عضو هيئة تدريس والحاجة للإحلال لمقابلة التوسع في التعليم الجامعي وحالات التقاعد والاستقالة والوفاة سنويًا ستكون حوالي «٣٠٠» عضو كل عام علمًا بأن هذا الرقم يعادل عدد المواطنين السعوديين الذين حصلوا على الدكتوراه خلال الـ«٢٠» أو «٣٠» عامًا الماضية. وحاول الفريق وضع آليات محددة

تنميتها. والأساليب المثلى المتبعة عالميًا.

ومن المتطلبات الخاصة لهذا المحور: مراجعة الخطط الخمسية والتوجهات المستقبلية فيما يتعلق بتمويل التعليم العالي بما فيه الدعم المالي للطلاب، وأنظمة مكافآتهم، وتقدير التمويل المستقبلي المطلوب في التعليم العالي. ودراسة الاستثمار في قطاع التعليم العالي (حجم السوق وأساليب الاستثمار).

٤- محور التنظيم والإدارة:

يتناول هذا المحور دراسة كافة العناصر المؤثرة في مجمل الأمور المتعلقة بالتنظيم والإدارة والجهاز الإداري من الموظفين. بما في ذلك الشؤون الإدارية (اللوائح والأنظمة والتشريعات والإجراءات التي تؤثر في أداء كافة القوى البشرية) في مؤسسات نظام التعليم العالي، إضافة إلى الجوانب التنظيمية والإدارية المتعلقة بالتسهيلات والبنى الأساسية المساندة للعملية التعليمية.

ومن ناحية أهمية هذه الدراسة تُعد قضيتا التنظيم والإدارة في نظام التعليم العالي بالمملكة من القضايا المهمة التي تواجهه، وتتسبب في وجود الكثير من المشكلات التي تعترض الارتقاء بمستوى أدائه، ولذلك من الضروري تقويم النظام والكادر الإداري (اللوائح، والأنظمة، والتشريعات، والإجراءات) لمؤسسات التعليم العالي، وأساليب الارتقاء بها، وتحديد القضايا والاتجاهات المؤثرة فيهما، واقتراح أفضل السبل لتطوير النظام الإداري بمؤسسات التعليم العالي.

وتهدف هذه الدراسة - بشكل عام - إلى مراجعة وتقويم أوضاع وخصائص التنظيم والإدارة، واتجاهاته وتأثيره في التعليم العالي، وسير ومخرجات العملية التعليمية في مؤسساته. وتتمثل الأهداف الجزئية للدراسة في: توصيف الأوضاع الحالية لمجال التنظيم والإدارة في مؤسسات التعليم العالي. وإجراء

تدعم حظوظ أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية في الحصول على ٥ جوائز نوبل أو مثيلاتها من الجوائز العالمية خلال ٢٥ عامًا مقبلة.

١٣ جمادى الآخرة ١٤٢٧هـ:

ملتقى عملي عقدته مؤسسة الرواد للتربية والتعليم لدراسة محور (العملية التعليمية) ضمن خطتها حول الدراسة التي تقوم بها المؤسسة ضمن مشروع (آفاق)، أوضح فيه رئيس مجلس إدارة المؤسسة أنه انطلاقًا من الحرص على هذا الأمر فقد تم عقد عدد من اللقاءات مع العلمية المماثلة لهذا اللقاء بأعضاء هيئة التدريس في الجامعات والتربويين للاستماع إلى آرائهم حول تطوير التعليم الجامعي باعتبارهم معايشين للوضع. كما أن المؤسسة قامت بعقد دورات تدريبية للفريق العلمي الذي سيقوم بهذه الدراسة وتم عقد اتفاقيات مع عدد من الجامعات ومراكز البحث العلمي في أمريكا واليابان وسنغافورة وماليزيا للاستفادة منهم لإجراء هذه الدراسة.

١٧ جمادى الآخرة ١٤٢٧هـ:

إدارة مشروع (آفاق) تعقد اجتماعًا مع مركز جواثا الاستشاري للمعلوماتية الذي يقوم بتنفيذ دراسة (مواءمة مخرجات التعليم العالي مع سوق العمل) وتمت في ذلك الاجتماع مراجعة وتقييم النتائج المرحلية التي توصلت إليها الدراسة.

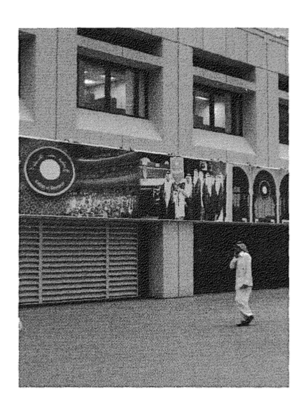
٢٢ جمادى الآخرة ١٤٢٧هـ:

(آفاق) يعقد اجتماعًا مع فريق دراسات المنح الطلابية بالجامعات السعودية وفريق تقنيات التعليم بغرض الاطلاع على سير عمل الدراسات والنتائج المرحلية التي توصلت إليها بمعهد البحوث بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن بالظهران. ومدير المشروع يوضح أن هذه الاجتماعات تقع ضمن الجولة الثانية لتقييم ومراجعة الدراسات الفنية مع كل فريق على حده ليتمكن المشروع من مراجعة كل دراسة بأبعادها المختلفة. وبين مدير المشروع أنه تم خلال الاجتماع استعراض دراسة محور (المنح الدراسية بالجامعات السعودية) أعدتها الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، والتي تقيم الوضع الحالي والمستقبلي للمنح الدراسية كما شملت وضع تصور مستقبلي للمنح الدراسية بالجامعات السعودية والاستفادة من خبرات الجامعات الأجنبية بهذا المجال. كما تم استعراض دراسة ضمن محور (تقنيات التعليم) قامت بها

الدراسات التشخيصية والمقارنة، والتي تشمل مسح الإمكانات البشرية، والسياسات والنظم والعمليات والممارسات والإجراءات الإدارية والتنظيمية، وجودتها وكفاءتها، وأوجه القوة والضعف والفرص والتحديات. وتأثيرها في التعليم العالي كمًا ونوعًا. وتقويم وتطوير العمليات الإدارية وتصميم الهياكل التنظيمية لمختلف مؤسسات التعليم العالي. واقتراح سبل زيادة كفاءة وفاعلية التنظيم والإدارة للاستجابة الفاعلة لمتطلبات التعليم العالي الحالية، والاحتياجات المستقبلية، والتناغم مع متطلبات التنمية والمستحدثات العالمية.

ويتضمن مجال هذه الدراسة مراجعة وتقويم التجربة في المملكة، والتجارب العالمية. واستشراف أداء وكفاءة التنظيم والإدارة (اللوائح، والتشريعات، والأنظمة، والإجـراءات) في مختلف مكونات نظام التعليم العالي، وما يتصل به من الأجهزة الإدارية.

ومن المتطلبات الخاصة بهذا المحور: تقويم واقع



جامعة طيبة بالمدينة المنورة، وقد قسمت الدراسة إلى عدة محاور أهمها الوضع الحالي لتقنيات التعليم والتخطيط الاستراتيجي وتصميم معايير الجودة.

٢٦ جمادى الأخرة ١٤٢٧هـ:

الفريق المكلف بدراسة محور التعليم الصحي ضمن (آفاق) ينظم الورشة العلمية الكبرى عن واقع ومستقبل التعليم الصحي في السعودية خلال٢٥ عامًا القادمة في مقر كلية الطب في جامعة الملك سعود بحضور نخبة من الأكاديميين والخبراء والمستشارين والمهتمين بالتعليم الصحي بالمملكة. ورئيس الفريق وكيل كلية الطب للدراسات العليا في جامعة الملك سعود يوضح أن فريق الدراسة عقد أكثر من ٢٠ ورشة عمل شارك فيها ما يقارب ١٠٠ من الخبراء والمستشارين والمهنيين في مجال التعليم الصحي الجامعي. كما أن فريق الدراسة قام بعقد مجموعتي عمل مركزة مع مجموعة من الطلاب وأخرى من أعضاء هيئة التدريس في كل من كلية الطب بجامعة الملك فيصل في الدمام وكلية الطب بجامعة الملك عبدالعزيز في جدة وكلية الطب بجامعة الملك خالد في أبها، بغرض مشاركة أكبر شريحة ممكنة من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في معظم الجامعات في السعودية، والتعرف على مرئياتهم حول أبرز نقاط القوة والضعف في الوضع الحالي للتعليم الصحي الجامعي وطرح الحلول والمقترحات المناسبة لعلاج الخلل مستقبلاً.

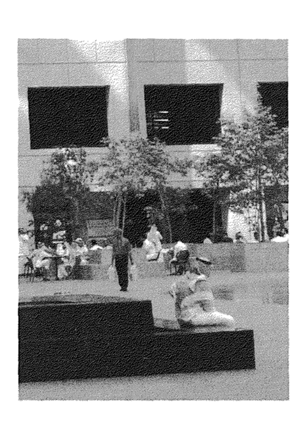
٢٨ جمادى الأخرة ١٤٢٧هـ:

إدارة مشروع آفاق تعقد لقاءً مع فريق دراسة (التعليم التربوي) من جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. وذكر رئيس فريق الدراسة أن الدراسة اشتملت على عدة محاور وهي إحصاء وتقييم للخبرات والتجارب الدولية في إعداد المعلمين، دراسة المعايير لكليات التربية، ماذا يريد المجتمع والتعليم العام من كليات التربية، واحتياجات المستقبل من المعلمين، والتدريب في التعليم التربوي، وتقييم الأداء وفعالية كليات التربية في المملكة، وتقييم لأداء بعض كليات التربية في الخارج وخطط وآليات تطوير التعليم التربوي.

٢٩ جمادى الأخرة ١٤٢٧هـ:

إدارة مشروع آفاق تعقد لقاءً مع فريق دراسة

وكفاءة وفاعلية كافة النظم واللوائح والإجراءات الإدارية ذات العلاقة بالإدارة والعملية التعليمية، وسبل تأهيل الخريجين، وتأكيدها لأسس ومعايير النزاهة والشفافية والمساءلة، وآليات تحفيز الإبداع والتميز في جميع مجالات الأداء بمؤسسات التعليم العالي. ودراسة الأوضاع الحالية، والتجارب العالمية التي تتضمن التنظيم والإدارة والخدمات المساندة، وتنمية الموارد البشرية، الجهاز الإداري، ونوعية الحياة والبيئة العلمية والعملية في مؤسسات التعليم العالي، والتنسيق فيما بينها. وتصميم الإجراءات الإدارية في مؤسسات التعليم العالي، وتطوير الهياكل التنظيمية لمختلف مؤسسات التعليم العالي ما يكفل فاعليتها. وتطوير نموذج / أساليب فاعلة لتطوير وتحسين نوعية الحياة والبيئة العلمية والعملية في المؤسسات، وتطوير كفاءة وفاعلية إدارة التعليم العالي.



٥ - محور العملية التعليمية :

(تقنية المعلومات) من معهد الملك عبدالله للبحوث والدراسات. وقدّم رئيس الفريق عرضًا للدراسة وضح فيه أن الدراسة تسعى إلى إيجاد طريقة للربط المعلوماتي بين مؤسسات التعليم العالي. وذكر أن فريق الدراسة درس تجارب ثلاث جامعات خارجية في مجال تقنية المعلومات وهي جامعة إنديانا الأمريكية وجامعة هونج كونج وجامعة عين شمس. كما استعرض الفريق تجارب خمس جامعات سعودية في هذا المجال.

٤ رجب ١٤٢٧هـ:

إدارة مشروع آفاق تعقد لقاءً مع فريق دراسة (العملية التعليمية) وهو مؤسسة الرواد للتربية والتعليم، وفريق دراسة محور (الطلبة) وهو جامعة أم القرى بمكة المكرمة مناقشة آخر ما توصلت إليه الدراسة والنتائج المرحلية.

٧ رجب ١٤٢٧هـ:

مشروع (آفاق) يستضيف في معهد البحوث التابع لجامعة الملك فهد للبترول والمعادن في الظهران فريق دراسة محور (التعليم العالي للفتاة)، وذكرت رئيسة فريق الدراسة أن هذه الدراسة تعد من أوائل الدراسات الشاملة التي تتناول الجوانب المميزة لنظام التعليم العالي للفتاة، وقالت إن فريق الدراسة نظم ٣٤ ورشة عمل في ٨ مدن من المملكة منها الدمام والرياض ومكة المكرمة والمدينة المنورة وجدة وحائل، وشملت أدوات الدراسة تطبيق عدد ١٦ استبانة، بالإضافة إلى استمارات استقصاء الرأي، ونماذج استقصاء البيانات. وشارك في فعاليات الورش سيدات يمثلن عينات من كافة الفئات ذات العلاقة بموضوع الدراسة كالقيادات الإدارية في كافة مؤسسات التعليم العالي وأعضاء هيئة التدريس بمختلف تخصصاتهن، وقيادات ومنسوبات التعليم العام، كما شارك في بعض الورش مسؤولون من التعليم العالي وأعضاء هيئة التدريس وغيرهم من ذوي العلاقة بموضوعات الورش، وشملت الدراسة الميدانية جلسات العصف الذهني المتخصصة مع المجموعات الصغيرة والزيارات الميدانية والمقابلات لجمع المعلومات من مصادرها الأصلية. وكذلك حضور ورش العمل والمؤتمرات ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

٢٠ رجب ١٤٢٧هـ:

مركز الدكتور عاصم عرب للدراسات

يقصد بالعملية التعليمية النظام الدراسي (التعليم عن بُعد، والتعليم الموازي، والتعليم بالمراسلة، والجامعة المفتوحة)، والخطط الدراسية، والبرامج الأكاديمية التي تقدم في مختلف مؤسسات التعليم العالي في المراحل المختلفة بأشكاله مثل برامج الدبلوم، والبكالوريوس، وما يصاحبها من برامج أخرى، ومكوناتها النظرية والعملية والمهارات المهنية المطلوبة في إعداد الطالب، ولوائح وسياسات الدراسة والتخرج، والاعتماد الأكاديمي (من الناحية الفنية)، والبيئة التعليمية، ومواءمة أعضاء هيئة التدريس للقيام بالمهام الموكلة إليهم في إطار العملية التعليمية.

وتكمن أهمية الدراسة في التعرف على واقع واتجاهات كافة العناصر ذات العلاقة بالعملية التعليمية، والتعرف على نقاط القوة والضعف فيها، وذلك للاستفادة المثلى من الإمكانات المتوافرة والتقنيات الحديثة، وتطوير القدرات والمهارات العلمية للدارسين وأعضاء هيئة التدريس، والبنى الأساسية التي تؤثر في العملية التعليمية، وتطوير الأنظمة والسياسات والإجراءات المؤثرة سلبًا على الارتقاء بكفاءة العملية التعليمية.

وتهدف هذه الدراسة - بشكل عام - إلى تقويم العملية التعليمية في مؤسسات التعليم العالي، ومدى استجابتها لمتطلبات التنمية والمتغيرات والمستجدات الحديثة التي تسهم في الارتقاء بالعملية التعليمية. وتتمثل الأهداف الجزئية للدراسة في: تقويم موضوعي شامل ومستند إلى أسس علمية لكافة عناصر العملية التعليمية، والأنظمة والسياسات والإجراءات التي تحكمها في مؤسسات التعليم العالي. ومقارنة أنماط العملية التعليمية مع الأنماط المطبقة في بعض مؤسسات التعليم المختارة ذات السمعة العالمية في هذا المجال. واقتراح سبل تطوير أساليب وإجراءات العملية التعليمية، كالمناهج والبرامج والخطط الدراسية.

الاقتصادية والإدارية المكلف بدراسة محور (التعليم العالي الأهلي) يعرض في جامعة الملك فهد مسودة التقرير النهائي للدراسة وعرض النتائج التي توصل إليها الفريق، ورئيس الفريق يشير إلى أن الدراسة شملت إعداد دراسات إحصائية استشرافية لأعداد خريجي المرحلة الثانوية للخمس وعشرين سنة القادمة والتخصصات المطلوبة في سوق العمل وتحديد العلاقة بين الجامعات الحكومية والأهلية ومدى استفادة كل منها من الأخرى.

٤ شعبان ١٤٢٧هـ:

كلية التربية بجامعة الملك خالد بأبها تعقد ورشة عمل عن مواصفات ومتطلبات الربط والتكامل بين التعليم العالي والتعليم الأهلي في المملكة، وهي الدراسة التي فازت بإجرائها جامعة الملك خالد ضمن مشروع (آفاق). وشملت الورشة تقديم أوراق عمل ومناقشتها من قبل المتخصصين والمهتمين بالعلاقة بين التعليم العالي والتعليم الأهلي. كما شارك فيها عدد من القيادات التربوية في كل من التعليم العالي والتعليم العام.

١١ شعبان ١٤٢٧هـ:

الفريق المكلف بدراسة محور (القبول والاستيعاب) في جامعة طيبة بالمدينة المنورة، يناقش هذه القضية انطلاقًا من كونها أحد أبرز التحديات الرئيسة التي تتطلب كثيرًا من الجهود والعناية لتوفير السبل اللازمة والمناسبة لاستيعاب الطلب المتنامي بالتعليم العالي، ويعقد لقاءً شارك فيه عدد كبير من المتخصصين والمهتمين، للوقوف بشكل موسع على آراء وأطروحات شريحة متنوعة من فئات المجتمع المعنية بقضية القبول والاستيعاب في مؤسسات التعليم العالي في المملكة، والدخول في حوار تفاعلي بناء مع المشاركين في الملتقى واختبار بعض الاستنتاجات الأولية التي توصل إليها فريق أعضاء الدراسة، ومحاولة بلورة النقاط الأساسية حول قضية القبول والاستيعاب، وأوضح رئيس الفريق أن قضيتي القبول والاستيعاب تُعدان من أهم التحديات التي تواجه نظام التعليم العالي بالمملكة، وتتسبب في وجود الكثير من المشكلات التي تعترض الارتقاء بمستوى أدائه، ولذلك من الضروري تقويم إمكانات الاستيعاب لمؤسسات التعليم العالي وأساليب القبول فيها، وتحديد القضايا والاتجاهات المؤثرة فيهما، واقتراح أفضل السبل لتطوير الطاقة الاستيعابية،

والتدريب التعاوني. واقتراح خطة للارتقاء بالكفاءة الداخلية للعملية التعليمية ومواءمتها مع متطلبات سوق العمل.

ويتضمن مجال هذه الدراسة وعناصرها كحد أدنى ما يلي: دراسة إمكانية التخلي عن التخصصات ذات المحتوى الهامشي، والتحول من المقررات أحادية المعلومة إلى المقررات البينية والمعارف التكاملية. وتعزيز المقررات ذات المضامين المتعددة التخصصات، أو التي تكون أساسًا للعديد من التخصصات الحديثة، وجعل العملية التعليمية واسطة لتنمية المهارات الأساسية والعامة مثل مهارات بناء المعرفة، واكتشاف العلاقات، وحل المشكلات، والاتصال، والتعبير عن الذات، والكشف عن الأخطاء، واتخاذ القرار، واستشراف واستنتاج المعلومات. وإدخال برامج إدارة وسلوكيات الإنتاج والخدمات في كل التخصصات. والتركيز على تدريب الطلاب على فنون الحصول على المعلومات، وتعليمهم طرق التفكير المختلفة التي منها حل المشكلات Problem Solving والتفكير العلمي الواضح. وبناء وتطوير المناهج الدراسية على أساس القيمة المضافة للطالب وليس القيم الروتينية للمنهاج ذاته بحيث يصبح بناء المنهاج متوافقًا مع مضامين الرؤى والرسالة العامة للبرامج الدراسية، أو الأقسام الأكاديمية، أو الكلية، ويلبي متطلبات إكساب الدارسين المهارات الأساسية التي يحتاجون إليها في ممارساتهم العملية للمهنة، مثل مهارة الاتصال، وحل المشكلات، وبناء المنهج التعليمي المتعدد الحقول المعرفية.

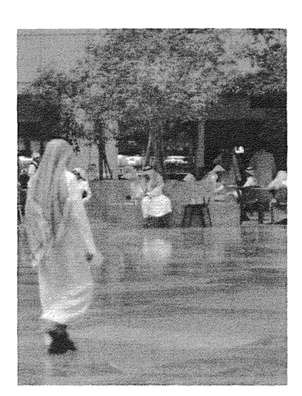
ولتحقيق هذه التطلعات لتطوير العملية التعليمية، يتناول مجال الدراسة: تقويم الإمكانات الذاتية والموارد المتاحة، وأسلوب استخدام الموارد والتجهيزات والمرافق التعليمية المختلفة مثل المكتبات، وتوافرها، وملاءمتها للعملية التعليمية، وتطويرها وتحديثها المستمر. وتقويم والآليات المستخدمة لأساليب القبول لمقابلة الطلب واحتياجات التنمية. كما أشار إلى أن فريق الدراسة قد جمع وثائق تختص بسياسات القبول ومعاييره في كل من ماليزيا وألمانيا والسويد والولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة ومواد علمية متعلقة بشروط القبول وإجراءاته في ثلاث عشرة جامعة بالمملكة.

٢١ شعبان ١٤٢٧هـ:

فريق دراسة محور (تقنيات التعليم) من جامعة طيبة بالمدينة المنورة، يصبح أول فريق ينجز دراسته ويسلم تقريره إلى إدارة مشروع (آفاق). وأوضح رئيس الفريق أن الفريق استخدم التقنيات الحديثة كالاجتماعات الإلكترونية بين أعضاء ومستشاري الفريق داخل المملكة وخارجها والنماذج والاستبيانات الإلكترونية.وأعد الفريق موقعًا إلكترونيًا تم استخدامه لإعداد وتنفيذ الدراسة من خلال التواصل الإلكتروني بين أفراد الفريق، والاستعانة بالموقع كقاعدة بيانات لتطوير الدراسة واستخلاص النتائج حتى ظهرت بالصورة النهائية التي قدمت لمشروع آفاق، إضافة إلى توظيف الموقع لإرسال التقارير الدورية الأسبوعية والشهرية للإدارة المشرفة على مشروع آفاق.

٢٤ شعبان ١٤٢٧هـ:

مركز الأمير سلمان للبحوث والترجمة في جامعة الأمير سلطان ينظم ورشة عمل ثانية حضرها خبراء ومختصون، بهدف دراسة محور (التكلفة والتمويل والبنية الأساسية) الذي يعد جزءًا من مشروع (آفاق) أسند إلى الجامعة وقد حضر الورشة نخبة من الخبراء والمختصين يمثلون قطاعات مختلفة مثل إدارة مشروع آفاق (معهد البحوث بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن)، وزارة التعليم العالي، وزارة المالية، صندوق التعليم العالي، جامعة الملك سعود، جامعة الملك فيصل، جامعة طيبة، جامعة الملك عبدالعزيز، جامعة الملك فهد، بالإضافة إلى جهات أخرى، كما شارك في الورشة فريق العمل ومستشارو المشروع وعدد كبير من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأمير سلطان. وقد استمرت المداولات يومًا كاملاً، إذ تم نقاش مواضيع خيارات تمويل التعليم العالي، والإدارة المالية والممارسات المحاسبية في الجامعات السعودية وتكلفة التعليم العالي في المملكة. ففي المحور الأول: خيار تمويل



المرجعيات والأسس التي تستند إليها الخطط والبرامج الأكاديمية. والتعرف على مدى مواءمة التخصصات والمناهج مع المهارات والقدرات المتوافرة لدى الطلاب، ومدى ملاءمتها لإكسابهم المهارة المطلوبة الموافقة لاحتياجات سوق العمل والتوجهات التنموية ومتطلبات العولمة. ومراجعة أنظمة الاختبارات، وأساليب تقويم التحصيل العلمي، وأساليب وتقويم الطلاب والمدرسين والمناهج، وذلك بهدف الوقوف على نقاط القوة والضعف فيها، واقتراح تحسينها والارتقاء بإسهاماتها في مختلف الجوانب المتعلقة بالعملية التعليمية لتحسين الكفاءة الداخلية لمؤسسات نظام التعليم العالي، والارتقاء بمستوى المواءمة الخارجية لمخرجات العملية التعليمة. ومراجعة أنظمة تأليف وإقرار الكتب والمناهج والعبء الدراسي والمادة التعليمية، في ضوء المعايير والمواصفات العالمية ذات العلاقة. ومراجعة الجدولة وتوزيع العبء الدراسي

التعليم العالي، طرحوا تساؤلات من قبيل: ما معدلات القيد حاليًا في مؤسسات التعليم العالي، ومعدلات القيد القياسية في الدول الأخرى؟ ما نسبة المقبولين في الجامعات إلى خريجي الثانوية العامة؟ ما النسب التي ينبغي استيعابها في التعليم المهني؟ ما العدد المتوقع لخريجي الثانوية العامة خلال الثلاثين عامًا القادمة؟ وواصل المتناقشون طرح أسئلتهم وتحدثوا عن المردود الاستثماري للتعليم العالي في المملكة، وكيف ينبغي حسابه: هل يتم تقييم المردود الاستثماري من وجهة النظر الاقتصادية البحتة، أم أن هناك زوايا أخرى؟ ما مزايا وسلبيات النظرة الاقتصادية البحتة. وانتقلوا بعد ذلك إلى دور الأوقاف وأساليب التمويل الذاتي، واستمروا في طرح الأسئلة، عما إذا يمكن الاعتماد على دور فاعل للأوقاف في تمويل مؤسسات التعليم العالي؟ وهل هناك تجارب وقفية إيجابية في المملكة؟ وما الأعباء الإدارية التي تتطلبها؟ وما أساليب التمويل الذاتي الأخرى التي يمكن استخدامها في تمويل التعليم العالي؟ وتناولوا دور القطاع الخاص، والمساحة التي يسمح للقطاع الخاص بتغطيتها في التعليم العالي، وإذا ما كان يستطيع تحقيق مردود عاجل من الاستثمار في هذا المجال؟ وهل يحتاج القطاع لدعم من الدولة، ما صور هذا الدعم، والمدى المتوقع لاستدامته؟ وبالنسبة لأسلوب الرعاية: هل يمكن استخدامه في تمويل بعض الطلاب المختارين؟

٢٥ شعبان ١٤٢٧هـ:

مدير مشروع تطوير التعليم الجامعي (آفاق) يصرّح بأن إدارة المشروع استلمت، حتى هذا التاريخ، ٣ دراسات من أصل ١٨دراسة، تمت المنافسة عليها بين مختلف الجامعات وبيوت الخبرة تتناول تطوير محاور رئيسية في التعليم العالي، مشيرًا إلى أن الدراسات التي تم استلامها هي «دراسة محور تقنيات التعليم» التي أنجزها فريق من الباحثين في جامعة طيبة، ودراسة محور «قطاع التعليم العالي الأهلي» أنجزها مركز عاصم عرب للدراسات الاقتصادية، ودراسة محور «التعليم التربوي» أنجزها فريق من الباحثين في جامعة الإمام محمد بن سعود.■

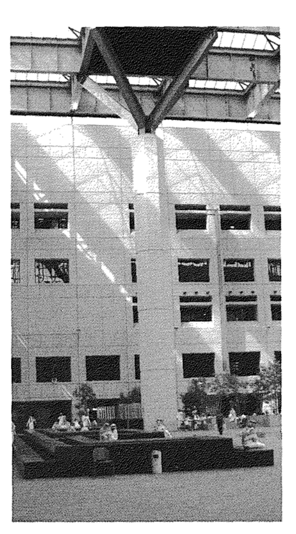
لمتطلبات التحصيل، ومستويات التحصيل والتأهيل. ودراسة أساليب الاستفادة من الخريجين القدامى في العملية التعليمية، وإمكانية إشراكهم في التخطيط لتطوير العملية التعليمية. وتقويم علاقات الطلاب مع هيئة التدريس والأجهزة الأكاديمية. وتقويم الإرشاد الأكاديمي، والمهني في ضوء التوجهات الحديثة، ومتطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتقنية الحالية والمستقبلية. وتقويم الأخلاقيات المهنية في المؤسسات التعليمية بين الطلاب والهيئة الأكاديمية. وتقويم مدى توجه البرامج التعليمية والأنشطة ذات العلاقة بالعملية التعليمية والتربوية نحو تحقيق مجتمع السلام وثقافته، والقيم السامية، والقيم الإنتاجية المطلوبة. ومراجعة لوائح وسياسات وأنظمة وإجراءات الابتعاث وبرامج المنح، وتحديد التحديات والمعوقات والآثار المترتبة عليها، وتقويم استجابتها ومدى ملاءمتها لاحتياجات سوق العمل وتوجّهات التنمية المستقبلية، وجودة تلك اللوائح، ومعايير وأساليب تحديد السياسات والإجراءات التي تتضمنها. وتقويم مدى صلاحية جهات الابتعاث وبرامجها، ومخرجاتها. والتعرف على التطورات الكمية والنوعية، وأدوار مؤسسات التعليم العالي، محليًا وعالميًا، وتطوير المعايير والمؤشرات القياسية. وعمل المقارنة باستخدام المؤشرات الكمية. وتقويم التقنيات الحديثة والتطورات في أنماط ووسائل وبدائل العملية التعليمية، وتحديد إمكانية توظيفها في العملية التعليمية. ودراسة أنماط وأساليب التعليم العالي المختلفة، بما في ذلك برامج الدبلومات، والبرامج الجامعية، والتعليم عن بُعد، والتعليم الموازي، والتعليم المستمر، والتعليم بالمراسلة. ودراسة الفجوة بين المميزات الموجودة وتلك المطلوبة، وإمكانية المراجعة والاستحداث المستمر. والاستفادة من برامج الدراسات العُليا للإسهام في تطوير العملية التعليمية. ودراسة جدوى الدمج والفصل، والبرامج المشتركة داخل المؤسسات التعليمية، وفيما بينها. وتحديد المعوقات والتحديات والقضايا الملحّة المتعلقة بالعملية التعليمية. وتقدير مستوى الكفاءة الداخلية لنظام العملية التعليمية من النواحي الكمية، والنوعية، والتكلفة، وعوامل الهدر التعليمي وآثاره على التعليم العالي، والتقويم والاعتماد الأكاديمي. ودراسة أساليب التقويم والاعتماد الأكاديمي والمهني، وآليات تحفيز الإبداع والتميز. وتحديد أهداف المجتمع واحتياجاته وتوجهاته من أجل تعزيز المنافسة والإبداع في المجالات التعليمية المختلفة.

> يتمثل الهدف العام للمشروع في الارتقاء بكفاءة نظام التعليم العالي (الكفاءة الداخلية والمواءمة الخارجية) بالمملكة، وذلك من خلال إعداد خطة مستقبلية عملية طويلة المدى (لمدة ٢٥ سنة)

ومن المتطلبات الخاصة لهذا المحور: تصميم واقتراح أساليب التقويم والاعتماد الأكاديمي والمهني للطلاب، وأعضاء هيئة التدريس، والموظفين ذوي العلاقة بالعملية التعليمية. ومعرفة المجالات التي يرى المجتمع ملاءمة إمكاناته للإبداع فيها، وتقويم هذه الإمكانات، واقتراح البدائل الممكنة. واقتراح سبل تطوير الأساليب، والمناهج والبرامج والخطط الدراسية، والتدريب التعاوني. واقتراح معايير قياسية لتقويم جودة وكفاءة العملية التعليمية الداخلية. وبحث الاستخدامات المثلى للتطورات الحديثة في علوم تقنية المعلومات، وتقنيات التعليم؛ لأجل تنمية ورفع فاعلية العملية التعليمية. وبحث سبل تنمية دور الدراسات العُليا والاستفادة منها في رفع مستوى العملية التعليمية، والارتقاء بأساليب تنمية المهارات واكتسابها، لرفع كفاءة أداء عملية تأهيل خريجي هذه العملية.

٦- محور الدراسات العليا:

تتضمن دراسة هذا المحور معالجة كافة الشؤون المتعلقة بالدراسات العليا، باعتبارها عنصرًا رئيسًا من عناصر أنشطة نظام التعليم الجامعي، وتسهم بفاعلية في عملية تأهيل خريجي النظام، بما يساعد على رفع درجة المواءمة والكفاءة الخارجية له، ومناقشة علاقتها بالبحث العلمي من زاوية إسهامه (أي: إسهام البحث العلمي الذي يمارس من خلال



الدراسات العليا) في الجوانب الأكاديمية لهذا النشاط التعليمي.

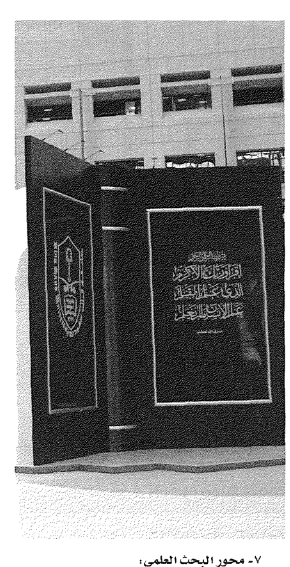
وتستند أهمية هذه الدراسة إلى ضرورة التعرف على واقع واتجاهات الدراسات العليا في مؤسسات التعليم الجامعي في المملكة، والوقوف على أوضاعها، والإمكانات المتوافرة لها، والتقنيات الحديثة المهيأة لها، وجوانبها التنظيمية والإدارية، ودورها في العملية التعليمية واستجابتها لمتطلبات التنمية وسوق العمل، وكذلك التعرف على الأساليب المناسبة لمعالجة جوانب الضعف في الدراسات العليا للارتقاء بالكفاءة الخارجية لها.

وتهدف هذه الدراسة - بشكل عام - إلى تقويم برامج الدراسات العليا في مؤسسات التعليم العالي، ومدى إسهامها واستجابتها لمتطلبات العملية التعليمية في تلك المؤسسات، ومدى مواءمتها مع متطلبات سوق العمل ومختلف أوجه التنمية. وتتمثل الأهداف الجزئية للدراسة في: تقويم واقع الدراسات العليا - والبحث العلمي الملازم لها- في مؤسسات التعليم الجامعي، والوقوف على عناصر القوة والضعف، والتحديات، والقضايا المتعلقة بها. إضافة إلى مراجعة وحصر الإمكانات البشرية، والسياسات والنظم والعمليات والممارسات والإجراءات الإدارية والتنظيمية، وتأثيرها في التعليم العالي كمًا ونوعًا. واستشراف الحاجة والطلب على الدراسات العليا، من ناحية عدد الطلاب ونوعية التخصصات. واقتراح سبل تطوير الأساليب والنظم الإدارية، والمناهج والخطط الدراسية لبرامج الدراسات العليا، وكذلك البحث العلمي المصاحب لها. واقتراح استراتيجية للارتقاء بالدراسات العليا لزيادة فاعليتها لتمكينها من الإسهام بفاعلية في تعزيز كفاءة العملية التعليمية العليا، والارتقاء بنوعية تأهيل خريجي الدراسات العليا بما يحقق درجة رفيعة لمستوى الكفاءة الخارجية لها.

وتضمن مجال هذه الدراسة وعناصرها كحد أدنى ما يلي: التعرف على التطورات الكمية والنوعية التي حدثت في الدراسات العليا، محليًا وعالميًا، ودور الدراسات العُليا ومستواها. وعمل المقارنات باستخدام المؤشرات المرجعية العالمية، والتعرف على أسس وعناصر النجاح، والوقوف على نوعية وكمية التحديات التي تواجهها. والتعرف على نوعية التخصصات التي تتناولها الدراسات العليا، ومجال تنوعها، وأنشطة البحث العلمي الأكاديمي الملازم لها. ومدى إسهام كل منها في عملية التدريب العملي (الميداني) للدارسين والمشاركين في هذا النشاط، والمساعدة على استيعاب المناهج لتنمية المهارات الأساسية. ومعالجة الفجوة بين واقعها والمأمول منها. ومراجعة وتقويم لوائح وسياسات الدراسات العليا، ومتطلبات التخرج، وجميع البرامج الأكاديمية، والمرجعيات والأسس التي تشتق منها الخطط والبرامج الأكاديمية لهذا المساق الدراسي. واستشراف تأثير الإرشاد المهني. ومدى مواءمة التخصصات والمناهج والمهارات المكتسبة من خلال الدراسات العليا، والقدرات المطلوبة لتلبية احتياجات سوق العمل، والتوجهات التنموية المستقبلية. ومتطلبات تداعيات عصر العولمة. ومراجعة وتقويم الإجراءات والسياسات المتعلقة بإقرار الكتب، والمناهج، والعبء الدراسي والمادة التعليمية. ومعايير ومواصفات مستويات الاختبارات والتحصيل والتأهيل،

محليًا ودوليًا. ومراجعة وتقويم أنظمة وأساليب اختيار الطلاب، والمدرسين، والمشرفين، والمناهج والمسارات، والخطط الدراسية ومحتوياتها، ونتائجها على عملية التأهيل. ومراجعة طرق الالتحاق ببرامج الدراسات العليا كالدوام الجزئي، أو التفرغ الكامل ونحوها، واقتراح سبل تطويرها. وتقويم جودة التدريس، والإشراف والإرشاد الأكاديمي، وتحديد مستوى الهدر (الرسوب، والتسرب، وتأخر التخرج...). ومراجعة أنظمة التأليف والترجمة، وتوافر المعلومات والمراجع والمقومات الأخرى من التجهيزات والتسهيلات اللازمة لتنفيذ مشاريع البحوث في إطار مساقات الدراسات العليا. وتطوير أساليب وأهداف الدراسات العليا والرسائل البحثية والعلمية في خدمة العلم، والعملية التعليمية، ورقي المجتمع. وتقويم علاقات الطلاب بهيئة التدريس، ونوعية تعاملهم مع الأجهزة الأكاديمية، ومدى توافر الأخلاقيات والتصرفات المهنية بين الطلاب والهيئة الأكاديمية. ومراجعة لوائح وسياسات وأنظمة وإجراءات الابتعاث للدراسات العليا وبرامج المنح، ورصد التحديات والمعوقات والآثار المترتبة عليها. والوقوف على مدى استجابتها وملاءمتها لاحتياجات سوق العمل، وتوجّهات التنمية، ودرجة جودتها. ومعايير وأساليب تحديدها وجهات وبرامج الابتعاث، وتقويم مخرجاتها. والتنسيق بين المؤسسات التعليمية المحلية والخارجية وقطاع العمل والبرامج المشتركة في مجال الدراسات العليا والبحث العلمي المتصل بها. وتطوير أساليب التقويم والاعتماد الأكاديمي والمهني للدراسات العليا، والمعادلة الأكاديمية للدرجات الممنوحة.

ومن المتطلبات الخاصة لهذا المحور: بحث سبل تحسين الجودة والكفاءة الداخلية والخارجية للدراسات العليا. واقتراح الآليات المناسبة للارتقاء بمستوى الجودة. وبحث أساليب بناء (تكوين) الخبرات والتراكم المعرفي. واقتراح أنسب السبل للاحتفاظ به، وتطويره وتنميته، واستخدامه الأكفأ لخدمة التقدم العلمي والتنمية بالمملكة. وتصميم أساليب التقويم والاعتماد الأكاديمي والمهني واقتراحها؛ لتعزيز سبل الارتقاء بدور الدراسات العُليا، ورفع مستواها للإسهام بفاعلية في إحداث التنمية العلمية والتقنية المرغوبة.



٧- محور البحث العلمي:

تتضمن دراسة هذا المحور معالجة كافة الشؤون المتعلقة بعنصر البحث العلمي (بشقيه الأساسي والتطبيقي) باعتباره مكونًا رئيسًا لعناصر أنشطة نظام التعليم العالي. ويسهم بفاعلية في تطوير العملية التعليمية، وبناء ونشر المعرفة، والإسهام في معالجة قضايا المجتمع، والقطاع الخاص، والصناعة.

وتستند أهمية هذه الدراسة إلى ضرورة التعرف على واقع واتجاهات البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي في المملكة، والوقوف على نقاط القوة والضعف فيه، والتحديات والقضايا التي تواجهه، والإمكانات المتوافرة له، والتقنيات الحديثة المهيأة له، وتنظيم وإدارة آليات العمل المطبقة في ممارسته، ودوره في العملية التعليمية واستجابته لمتطلبات التنمية والصناعة والمجتمع، وكذلك التعرف على الأساليب المناسبة لمعالجة جوانب الضعف في البحث العلمي

للارتقاء بكفاءة أدائه.

وتهدف هذه الدراسة بشكل عام إلى تقويم واقع البحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي وشراكته مع القطاع الخاص، والوقوف على عناصر القوة والضعف فيه، والتوصل إلى التوصيات الموضوعية للارتقاء به، لتمكينه من الإسهام بفاعلية في عملية التنمية وتعزيز كفاءة العملية التعليمية.

ويتضمن مجال هذه الدراسة وعناصرها كحد أدنى ما يلي: استعراض الوضع الحالي للبحث العلمي الذي تتم ممارسته في مختلف المجالات. وتقويم الاحتياجات الفعلية للبحث العلمي، وتقدير مستواه، والمقومات المتوافرة والمطلوبة لممارسته، وأنواعه، وكفاءته، وفاعليته، وإنتاجيته، وآليات العمل، ومسح أبرز نماذج المشروعات البحثية. ومراجعة الأنظمة واللوائح المتعلقة بالبحث العلمي، وتحديد العقبات والمعوقات التي تواجهها المؤسسات البحثية، والحوافز المتوافرة والمطلوبة للقيام بالنشاط البحثي. ودراسة مدى ارتباط أنشطة البحث العلمي التي تتم ممارستها في مؤسسات التعليم العالي بالخطة الوطنية للعلوم والتقنية، وخطط التنمية، ومدى إسهامها في حل مشكلات التنمية والشراكة مع القطاع الخاص. وتقويم إمكانية إسهام البحث العلمي الذي تتم ممارسته في حل التحديات الفعلية التي تواجه المجتمع، وتعزيز إمكاناته. وتقويم أهمية نشر ثقافة البحث العلمي وأهميتها في المجتمع للإسهام في تطويره. ودراسة مستوى التعاون بين المراكز (الوحدات) البحثية والهيئات الموجهة لخدمة أنشطة البحث العلمي، وتكاملها في المجالات المختلفة بالمملكة، ومقارنتها بما هو سائد دوليًا، للارتقاء بفعاليتها في دفع حركة البحث العلمي، والتطوير التقني. ودراسة أوضاع الخبرات البشرية، وتراكم المعرفة في مراكز البحث العلمي التابعة لمؤسسات التعليم العالي، واستشراف آليات الاحتفاظ بها وتنميتها واستخدامها بكفاءة عالية. والوقوف على أهم المؤشرات العالمية في مجال ممارسة البحث العلمي، وأساليب التقويم، وتقويم جودة البحث العلمي ومخرجاته. وتطوير الأساليب الملائمة لمعالجة مشاكل البحث العلمي، والارتقاء بإسهام هذا النشاط في دفع عملية التنمية وتأصيل الشراكة مع القطاع الخاص.

يتم تنفيذ مشروع (آفاق) بمشاركة فاعلة من كافة مؤسسات التعليم العالي بالمملكة، ويقوم فريق الدراسة بإدارة عملية تنفيذ المشروع والتنسيق لجميع مراحله وأعماله بإعداد كافة المتطلبات التنظيمية التي يحتاج إليها تنفيذ الدراسات المختلفة للمشروع

ومن المتطلبات الخاصة لهذا المحور: بحث سبل تحسين الجودة والكفاءة الداخلية والخارجية للبحث العلمي، واقتراح الآليات ذات الكفاءة العالية للارتقاء بمستوى جودته. وبحث أساليب بناء (تكوين) الخبرات والتراكم المعرفي، واقتراح أنسب السبل للاحتفاظ به، وتطويره وتنميته، واستخدامه الأمثل لخدمة التقدم العلمي والتنمية بالمملكة. وبحث سبل تعزيز التعاون مع القطاع الخاص في مجال البحث العلمي، والارتقاء به على مستوى الشراكة.

٨- محور خدمة المجتمع:

يختص هذا المحور بدراسة كافة ما تقدمه مؤسسات التعليم العالي في المملكة من خدمات للمجتمع من استشارات، وندوات وفعاليات، ودورات تأهيل وتدريب، والتعليم المستمر، والمشاريع المشتركة لخدمة المجتمع بجميع قطاعاته.

وتستمد هذه الدراسة أهميتها من ضرورة التعرف على الوضع الحالي لخدمة المجتمع التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي، والوقوف على مستوى ملاءمتها ومدى كفاءتها. ودورها التكاملي في الاستجابة لمتطلبات التنمية، وذلك بهدف تقويم البرامج والخدمات الحالية، واستشراف آفاق تطويرها، وإيجاد الأساليب المناسبة والأكثر كفاءة لمعالجة التحديات التي تواجه نشاط خدمة المجتمع، وتحد من تأثيره الإيجابي في خدمة المجتمع.

وتهدف هذه الدراسة بشكل عام إلى التعرف على

الأنشطة والمشاريع الخدمية التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي، ومدى كفاءتها والسبل الكفيلة بالارتقاء بها. إضافة إلى ذلك يجب أن تحقق هذه الدراسة مجموعة من الأهداف الجزئية التي تتمثل في: التعرف على الأنشطة والمشاريع الخدمية التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي بالمملكة في إطار خدمات التعليم المستمر، والتدريب، والاستشارات الفنية والإدارية وغيرها، لفئات المجتمع وقطاعاته المختلفة. ودراسة تأثير الأنشطة والمشاريع الخدمية، وأبعادها وتطلعاتها، والاستفادة المثلى منها لتحقيق طموحات المجتمع. وتقويم البرامج والخدمات الحالية المقدمة في إطار خدمة المجتمع في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة. واقتراح أساليب بناء الخبرات والتراكم المعرفي، والاحتفاظ بها، وتطويرها وتنميتها، واستخدامها الأمثل لخدمة المجتمع، وحل العقبات التي تواجهه في مسيرته التنموية. واقتراح سبل تطوير أنشطة خدمة المجتمع، وربطها به من خلال متطلبات التنمية، واستشراف سبل رفع كفاءتها وفاعليتها.

ويتضمن مجال هذه الدراسة وعناصرها كحد أدنى ما يلي: استعراض الوضع الحالي لأنشطة خدمة المجتمع التي تقوم به مؤسسات التعليم العالي، ومستواها، والمقومات المتوافرة والمطلوبة لممارستها، ومدى فاعليتها وكفاءتها، ومستوى إنتاجيتها، وآليات تنفيذها، وإجراء مسح لأبرز نماذج المشروعات التي يشملها مجال أنشطة خدمة المجتمع. والتعرف على مقدار التمويل المتاح لأنشطة خدمة المجتمع، وأسلوب التصرف فيه ومصادره، ومدى ملاءمة التمويل لتحقيق أهداف أنشطة خدمة المجتمع. ومراجعة الأنظمة واللوائح المتعلقة بأنشطة خدمة المجتمع، وتحديد العقبات والمعوقات التي تواجهها مراكز خدمة المجتمع في مؤسسات التعليم العالي، والحوافز المتوافرة والمطلوبة لها. ودراسة مدى ارتباط أهداف أنشطة خدمة المجتمع بمتطلبات التنمية وخططها، ومدى إسهامها في حل مشكلات المجتمع. وتقدير مستوى التعاون والتكامل بين مراكز خدمة المجتمع والهيئات الموجهة لها مثل المجمعات العلمية، وحاضنات الأعمال محليًا، ودوليًا، وإمكانية زيادة فعاليتها في الارتقاء بخدمة المجتمع. والتعرف على أوضاع الخبرات والتراكم المعرفي في مراكز خدمة المجتمع، وإمكانية الاحتفاظ بها، واستخدامها بكيفية أفضل، وتنميتها. والوقوف على أهم المؤشرات العالمية في مجال خدمة المجتمع، وتطوير المعايير القياسية المرجعية. واقتراح أساليب معالجة مشاكل أنشطة خدمة المجتمع، لتعزيز إسهامها في دفع عجلة التنمية.

ومن المتطلبات الخاصة لهذا المحور: اقتراح أساليب بناء الخبرات والتراكم المعرفي، والاحتفاظ بها، وتطويرها وتنميتها، واستخدامها الأمثل لخدمة المجتمع، وحل العقبات التي تواجهها. واقتراح سبل تطوير أنشطة خدمة المجتمع وربطها به من خلال متطلبات التنمية، واستشراف سبل رفع كفاءتها وفاعليتها. واقتراح سبل تطوير دور مؤسسات التعليم العالي في الوصول إلى جميع شرائح المجتمع المحيطة به وتقديم الخدمات المناسبة لها والتفاعل البناء معها.

ب- الدراسات الخاصة:

يتطلب إنجاز العمل في المشروع أيضًا القيام بدراسات خاصة لتغطية مختلف الجوانب الفنية والجزئيات المؤثرة في هذا النظام، وذلك بهدف إيجاد النتائج العلمية والموضوعية اللازمة لتطوير الاستنتاجات والتوصيات الضرورية لصياغة الاستراتيجية، ومعايير تقويم الأداء لتنفيذ عناصر الخطة طويلة المدى في كافة المجالات قيد الدراسة التي يشملها نظام التعليم العالي بالمملكة؛ وتشمل هذه

تشمل مجموعة الدراسات التي سيتم تنفيذها في إطار مشروع الخطة المستقبلية للتعليم العالي في المملكة دراسات تختص بالمحاور التي يتألف منها نظام التعليم العالي لتغطية مختلف القضايا ذات العلاقة به والمؤثرة فيه، ودراسات أخرى تختص بتناول مختلف الجوانب الفنية والجزئية المؤثرة في هذا النظام

الدراسات الخاصة أربع دراسات؛ هي:

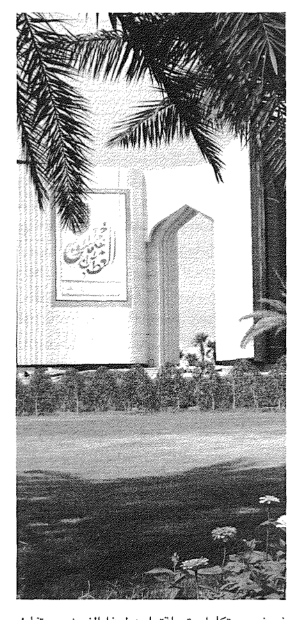
١ - دراسة تقنيات التعليم:

تمثل تقنيات التعليم عنصرًا هامًا في نجاح العملية التعليمية. وتشمل هذه التقنيات كل الوسائل التقنية المتعلقة بالبحث عن المعلومة، ونقلها، وعرضها للمتعلم بما يتطلبه ذلك من بنية أساسية وأجهزة وبرامج مرئية ومسموعة لازمة في هذا المجال.

وتكتسب هذه الدراسة أهميتها من ضرورة تقويم تقنيات التعليم المستخدمة حاليًا في مؤسسات التعليم العالي، والعمل على اقتراح الأنسب منها لتحسين مستوى جودة التحصيل، وخفض كلفة التعليم، وزيادة الكفاءة الداخلية والمواءمة الخارجية لنظام التعليم العالي، وتشجيع الطلب على التعليم.

وتهدف هذه الدراسة إلى تقويم كافة الجوانب المتعلقة بتقنيات التعليم الحالية والمستقبلية في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة، والمقومات اللازمة لتوظيفها بفعالية لخدمة أغراض التعليم العالي للبنين والبنات. وتتمثل الأهداف المحددة للدراسة في: تحديد المقومات، والأساليب، والآليات والأدوات، والهيكل، والبنية الأساسية اللازمة للتوظيف الفعال لتقنيات التعليم، وجدوى تطبيقاتها في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة. وتطوير آلية/نظام نموذجي متكامل، واقتراح أسلوب عملي لتطبيقها في المجالات المختلفة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة. وتحديد الأنظمة والوسائل الفعالة لتوظيف تقنيات التعليم بما يخدم خصوصية تعليم الفتاة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة. واقتراح معايير الجودة الشاملة في تصميم وتنفيذ جميع الجوانب المتعلقة بهذه الدراسة.

ويتضمن مجال هذه الدراسة عمل مسح شامل لتقنيات التعليم الحالية والمستقبلية المستخدمة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة، والتعرف على أنسب التقنيات المتاحة والمطبقة في مؤسسات تعليم مشابهة في بعض الدول المختارة لتطوير معايير قياسية للمقارنة والتقويم، وبحث إمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم الوطنية، على أن يشمل ذلك تحديد المقومات، والأساليب، والآليات والأدوات، والهيكل والبنية التحتية اللازمة، وجدوى التطبيق في وحدات مؤسسات التعليم العالي، واقتراح الأسلوب العملي لتطبيقها في المجالات المختلفة استنادًا إلى آلية/نظام



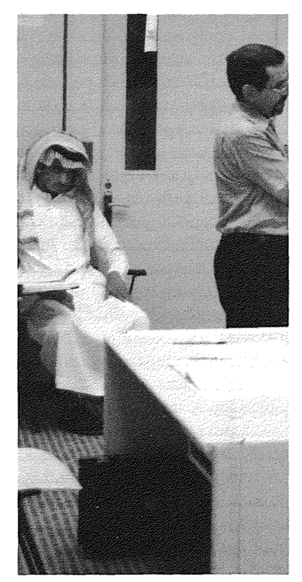
نموذجي متكامل يتم اقتراحه لهذا الغرض. ويتناول مجال هذه الدراسة العناصر التالية: التعرف على تقنيات التعليم المختلفة المطبقة حاليًا في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة، وفي بعض الدول المختارة، والمتوقع استخدامها على مدى الخمس والعشرين سنة القادمة، ومتطلبات استخدامها، وعوائدها، وآثار تطبيقها على جودة المخرجات، وجدواها التطبيقي والاقتصادي. والتعرف على أحدث الأساليب والتطبيقات لتقنيات التعليم من خلال التجارب العالمية في هذا المجال، وتقويم نتائجها، وكفاءتها، وفاعليتها، ومدى نجاحها، وفحص أسباب إخفاقها. وتقويم الأوضاع الحالية لتطبيقات تقنيات التعليم المختلفة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة، وكذلك

البيئة التعليمية المستخدمة فيها تلك التقنيات، والبنى التحتية المتاحة والمطلوبة لتطبيقها على الوجه الأمثل في المملكة (الموارد البشرية، والمالية، والمادية). وتطوير الإطار العام وأسلوب التطبيق المناسب لتقنيات التعليم المستجدة (أو المستحدثة) في مركز متكامل باعتباره نموذجًا تطبيقيًا لاستخدام تقنيات التعليم المختلفة في مجالات ووحدات مؤسسات التعليم العالي الحالية والمستقبلية بالمملكة، على أن يشمل ذلك: تحديد ماهية تقنيات التعليم الممكن تطبيقها، وجدواها، ومجالات استخدامها، والبنى الأساسية والتنظيمية المطلوب توافرها لتطويرها، وكيفية تنفيذها بنجاح وفاعلية، ومتطلبات التدريب والمهارات اللازمة، والآليات اللازمة لتقويمها والتأكد من جودة أدائها، وكفاءة مخرجاتها الداخلية والخارجية، وإجراء التحديثات والتحسينات المستمرة عليها، ويشمل كذلك نظامًا عمليًا للتقويم والرقابة الأكاديمية. وتضمين معايير الجودة الشاملة في تصميم جميع الجوانب المتعلقة بهذه الدراسة.

ومن المتطلبات الخاصة لهذا الدراسة: توافر كافة المعلومات والبيانات الخاصة بتقنيات التعليم المختلفة المستخدمة حاليًا في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة والمتوقع استخدامها على مدى الخمس والعشرين سنة القادمة، والإجراءات المتبعة في تطبيقها، وتقويم مدى إسهامها في تعزيز كفاءة العملية التعليمية، والتحصيل المعرفي للطالب في إطار البيئة التعليمية، والبنى الأساسية، والموارد المادية، والقوى البشرية المتاحة حاليًا، والمتوقع إتاحتها مستقبلاً. وتوافر المعلومات والبيانات التي تتطلبها دراسة التجارب العالمية في مجال استخدام (تطبيق) تقنيات التعليم للتعرف على أحدث الأساليب والتطبيقات، وتقويم نتائجها، وكفاءتها، وفاعليتها، ومدى نجاحها أو إخفاقها في تعزيز كفاءة العملية التعليمية. وتحديد المعايير القياسية، والمرتكزات المرجعية لتطوير الإطار العام والتصور العملي لمركز متكامل كنموذج تطبيقي لاستخدام تقنيات التعليم المختلفة في مجالات ووحدات مؤسسات التعليم العالي بالمملكة، الحالية منها والمستقبلية، على أن يشمل ذلك كافة العناصر المتصلة بتطبيق تقنية المعلومات بالكيفية المثلى، وإتاحة الفرصة لإدخال التعديلات والتحسينات التي تعمل على الارتقاء بكفاءة الأداء ونتائجه.

٢- دراسة الطلبة:

يعتبر الطلبة في مؤسسات التعليم العالي هم أساس العملية التعليمية، حيث تتضافر كل الجهود والإمكانات المتاحة لتحويلهم إلى أعضاء فاعلين في المجتمع يساهمون في بنائه وتطويره. وعلى هذا الأساس فإن الاهتمام بالطلبة منذ التحاقهم بمؤسسات التعليم العالي وحتى تخرجهم منها إنما يخدم بالدرجة الأولى المجتمع السعودي ككل؛ حيث يضمن هذا الاهتمام بناء المواطن الصالح، علميًا وذهنيًا ونفسيًا في آن واحد. ومن جهة أخرى، فإن سوق العمل بمفهومه الحديث عالميًا ومحليًا يحتاج إلى كوادر مؤهلة علميًا، ومسلحة بقدرات ومهارات خاصة تساعدهم على التكيف مع فرق العمل، واتخاذ القرارات المناسبة، والتعلم ذاتيًا،



والتفكير الإبداعي والنقدي، والتواصل والاتصال بسهولة. وهذه القدرات تحتاج إلى تدريب خاص لا يمكن توافره بعد التخرج، بل لابد من الممارسة له مرارًا وتكرارًا في مرحلة التعليم العالي. وينبغي الإشارة هنا إلى أن كلمة الطلبة في هذه الدراسة تشير إلى الذكور والإناث مع مراعاة خصوصية تعليم الإناث في المملكة.

وتكمن أهمية الدراسة في ضرورة تقويم إمكانات وأساليب الخدمات والشؤون الطلابية في مؤسسات التعليم العالي، وتحديد الاتجاهات في تلك المجالات بمقارنة نماذج محلية مع أخرى عالمية مختارة، وما يتلاءم مع أهداف الجودة، والطاقة التمويلية، ومتطلبات التنمية وسوق العمل.

كما تستمد هذه الدراسة أهميتها من ضرورة العمل على تزويد الطلاب بالقدرات والمهارات المختلفة في مجال التعلم، والتفكير الإيجابي والإبداعي والنقدي، والتحليل، والتواصل والاتصال، واتخاذ القرارات، ونحوها، وتنميتها أثناء تحصيلهم المعرفي واكتسابهم المهارة في مؤسسات التعليم العالي، وتضمين عناصر تنمية المهارات والقدرات في المنهاج الدراسي، ومتطلبات التخرج.

تهدف هذه الدراسة بوجه عام إلى دراسة أوضاع الطلبة في الجامعات وتنمية مهاراتهم وقدراتهم. وتهدف تفصيلاً إلى: مراجعة وتقويم واستشراف السياسات الخاصة بشؤون الطلبة في مؤسسات التعليم العالي، ودراسة المعايير العلمية والعالمية الخاصة بذلك. ودراسة نظم إدارة الخدمات الطلابية وكفاءتها وفاعليتها، ومدى ملاءمتها، والبدائل الممكنة. ودراسة واقع التعاون والتنسيق والتكامل فيما بين مؤسسات التعليم العالي لتشجيع النشاطات اللامنهجية والتنافس في المجالات المختلفة. ودراسة التعاون والتنسيق والتكامل بين مؤسسات التعليم العالي وسوق العمل ومؤسسات المجتمع المختلفة بهدف تربية وتنمية مهارات وأخلاقيات الطلبة، وتوجيههم، ومساندتهم، وحل مشكلاتهم. وتقويم المهارات والقدرات الخاصة التي يتطلبها ممارسة المهنة، وصياغة الآليات اللازمة لتنمية هذه القدرات والمهارات. وتحديد معايير مناسبة لجودة الخدمات الطلابية، ومستوى قدرات ومهارات الخريجين.

> تُعد قضيتا القبول والاستيعاب من أهم القضايا التي تواجه نظام التعليم العالي بالمملكة، وتتسبب في وجود الكثير من المشكلات التي تعترض الارتقاء بمستوى أدائه، ولذلك كان من الضروري تقويم إمكانات الاستيعاب لمؤسسات التعليم العالي وأساليب القبول فيها

ويتضمن مجال هذه الدراسة صياغة الآليات اللازمة لتوفير الخدمات والبيئة المناسبة التي تساعد الطلبة على التحصيل الأكاديمي الجيد، وكذلك تنمية قدراتهم ومهاراتهم المختلفة للمساعدة على الارتقاء بمستوى استجابتهم لمتطلبات الحياة العملية بعد تخرجهم. ويشمل ذلك القيام بما يلي: دراسة مختلف الخدمات المقدمة للطلبة في مؤسسات التعليم العالي في المملكة ومقارنتها بمثيلاتها العالمية. والتعرف على السياسات والإجراءات المتعلقة بالطلاب في مؤسسات التعليم العالي ومقارنتها بالمستويات العالمية. والتعرف على أحدث الأساليب والأدوات والتطبيقات لتنمية القدرات والمهارات المختلفة، وتقويم نتائجها وكفاءتها وفاعليتها ومدى نجاحها. وآثارها في الارتقاء بكفاءة أداء مخرجات مؤسسات التعليم العالي كمًا وكيفًا، وفحص أسباب القصور أو الإخفاق. ودراسة احتياجات ممارسة المهنة، والاستجابة لمتطلبات الوظيفة (من واقع متطلبات سوق العمل) من المهارات والقدرات خارج نطاق التخصص الأكاديمي، واستخلاص المؤشرات الارتكازية، والمعايير القياسية التي تساعد على تحديد نوع القدرات والمهارات المطلوب توافرها لدى الطلاب (الخريجين) بجانب التحصيل الأكاديمي لعملية التعليم. ودراسة ومراجعة وتقويم الأوضاع الحالية لبرامج وأساليب تنمية القدرات والمهارات المختلفة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة، وتقويم آثارها ونتائجها،

وكذلك تقويم البيئة والبنى التحتية المتاحة

والمطلوبة للحصول على النتائج المثلى. واقتراح الإطار العام النموذجي لتطبيق أساليب تنمية القدرات والمهارات المختلفة. على أن يشمل ذلك مراعاة ماهية وأنواع القدرات والمهارات اللازمة، ومجالات تطبيقها، واحتياجات البنى التحتية، وكيفية تنفيذ برامجها بنجاح وفاعلية، وإمكانية تضمينها في المناهج وجعلها ضمن متطلبات التخرج. واحتياجات التدريب والمختبرات. والآليات اللازمة للتأكد من الجودة الشاملة في تطبيقها، وإجراء التحديثات والتحسينات المستمرة عليها.

ومن المتطلبات الخاصة لهذا المحور: تحديد المتغيرات والمؤشرات الخاصة بقضايا الطلاب وشؤونهم في مؤسسات التعليم العالي. والتعرف على مستوى الموارد والمرافق والنشاطات الطلابية اللامنهجية، وأساليب دعمها وتنميتها. وبحث واقتراح أساليب للارتقاء بالأمور ذات الصلة بشؤون وخدمات الطلبة في مؤسسات التعليم العالي. وتقويم أساليب تطوير وتحسين نوعية الحياة والبيئة العلمية والعملية في المؤسسات التي تشمل:

- استكمال بناء المقرات الدائمة للمؤسسات التعليمية.
- تكوين شخصية الطالب ومشاركته الإيجابية في التعليم العالي.

جامعات المملكة قد تواجه عجزًا كبيرًا في أعداد أعضاء هيئات التدريس بعد ربع قرن حيث من المتوقع أن يصل العدد المطلوب إلى مائة ألف عضو هيئة تدريس والحاجة للإحلال لمقابلة التوسع في التعليم الجامعي وحالات التقاعد والاستقالة والوفاة سنويًا ستكون حوالي «٣٠٠» عضو كل عام

- التقليل من آثار الفوارق الاجتماعية والاقتصادية في التحصيل في مرحلة التعليم العالي.
- إيجاد الخدمات والنظم والبيئة الملائمة والمحفزة للتنافس، والإنتاج الإبداعي، والتحصيل العلمي للطلبة.
- العلاقة بين الطالب والهيئة التدريسية والجهاز الإداري.
- توفير السكن المناسب والقريب للطلاب.
- الخدمات الضرورية والترفيهية داخل الحرم الجامعي.
- إمكانات المؤسسات التعليمية وخدمتها للهدف الأساسي لها، وإزالة كل المعوقات.
- تطوير نظام مكافآت الطلاب على أسس علمية وتنافسية عادلة وبما يتماشى مع ظروف ومتطلبات التنمية.
- إيجاد نظام دعم اجتماعي ومادي للطلاب المحتاجين والمغتربين، وفصل موارده وإدارته عن المؤسسات التعليمية.
- تنمية ورعاية المواهب وتوجيهها واستثمارها للأدوار الريادية في المجالات التي تتطلبها اهتمامات الوطن والتنمية والتقدم العلمي. وتوفير الآليات المناسبة لصيانة وتطوير وتحفيز الإنتاج الإبداعي بين الطلبة.

٣- دراسة هيئة التدريس:

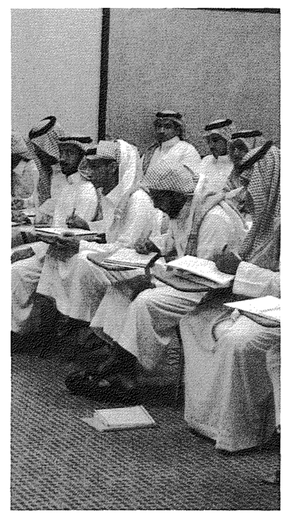
يقصد بأعضاء هيئة التدريس القوى البشرية، أو أعضاء الهيئة التعليمية التي تضطلع بمهمة تقديم المادة العلمية للدارسين (ذكورًا وإناثًا)، وتشمل الدراسة تدريبهم على الأساليب القويمة للتعلم، وإكسابهم المهارة الفنية في التعامل مع الأدوات والأساليب العلمية لتأدية متطلبات المهمات التي يتم إعدادهم وتأهيلهم للاضطلاع بمسؤولية تنفيذها بمستوى أداء متميز من حيث محتواه المعرفي والفني. وبهذا الشمول يندرج في إطار أعضاء الهيئة التعليمية، كافة فئات أعضاء هيئة التدريس، وهم (الأساتذة، والأساتذة المشاركون، والأساتذة المساعدون، والمعيدون، ومساعدو الباحثين)، والموجهون الأكاديميون، والمرشدون المهنيون، وغيرهم ممن يشارك في تعليم الطلاب وتدريبهم في مؤسسات التعليم العالي.

وتستمد هذه الدراسة أهميتها من حقيقة أن أعضاء هيئة التدريس (الهيئة التعليمية بشكل عام)

لهم التأثير الأقوى في مجمل بناء نظام التعليم العالي بالمملكة. وإنَّ التطور الحديث، والرؤى الجديدة في التعليم العالي تتطلب تطوير إمكانات عضو هيئة التدريس وتزويده بالعديد من القدرات المتعلقة بتطوير البرامج والمناهج الجامعية، ومهارات التعليم التي تجعل منه موجهًا للطلاب لاكتساب المعرفة والمهارة ذاتيًا، أكثر من كونه ملقنًا. ومن ناحية أخرى، فإن غالبية أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة هم من الوافدين الذين يعملون في المملكة بعقود محددة المدة، الأمر الذي يحتم دراسة الوضع الحالي من حيث توزيع أعدادهم ما بين سعودي ووافد في التخصصات المختلفة، ومن ثم إعداد مقترح عملي لزيادة نسبة أعضاء هيئة التدريس السعوديين من مؤسسات التعليم العالي بالمملكة لإدراجها في الخطة الاستراتيجية طويلة المدى، وانعكاسات ذلك على خطط الابتعاث والتدريب والإحلال وغيرها من الأمور ذات العلاقة.

تهدف هذه الدراسة بشكل عام إلى مراجعة، وتقويم، وترشيد، واستشراف جميع الأمور المتعلقة بأعضاء هيئة التدريس في جميع المراحل الجامعية والتقنية في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة، كما يتوقع أن تحقق هذه الدراسة الأهداف الجزئية التالية: مراجعة وتقويم واقع الهيئة التعليمية من حيث أعدادها، وتوزيعها ما بين سعودي ووافد، وقدراتها المختلفة ذات العلاقة بمهمة تأهيل الدارسين معرفيًا، وإكسابهم المهارة التي تمكنهم من ممارستهم لمهام المهنة باحتراف. وتحديد نقاط القوة والضعف في جميع الأمور المتعلقة بهيئة التدريس. واستشراف الاتجاهات، والإمكانات المتوافرة، والتقنيات والأساليب الحديثة المستخدمة في تقويم عضو هيئة التدريس لتطوير قدراته ومهاراته، بما يضمن الارتقاء بكفاءة أدائه كمًا ونوعًا. وتقديم مقترح عملي لزيادة نسبة أعضاء هيئة التدريس السعوديين في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة لإدراجها في الخطة الاستراتيجية طويلة المدى. وتقديم مقترح عملي مناسب لخطط الابتعاث والتدريب لأعضاء الهيئة التدريسية من السعوديين حسب مقتضيات الحاجة.

ويتضمن مجال هذه الدراسة: تأثير هيئة التدريس في عملية تقويم جودة المؤسسة التعليمية، وفي نوع التعليم الذي تقدمه المؤسسة لطلابها، وعلاقة ذلك بقدرات أعضاء هيئة التدريس وأصالتهم، ومدى اعتماد جودة ما تقدمه من التعليم والتدريب (نوعية تأهيل خريجي المؤسسة التعليمية) على المؤهل العلمي لعضو هيئة التدريس، وخبراته العملية، واستشراف آثار تحول عملية توظيف عضو هيئة التدريس لأداء مهام بسيطة إلى توظيفه لتأدية مهام متعددة ومعقدة. وإمكانية إعادة هندسة عملية التدريس وفق الأساليب الحديثة لتقويم البرامج الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي، وذلك في ضوء إمكانية تحول دور عضو هيئة التدريس من كونه محاضرًا منفردًا إلى اشتراكه في فرق التدريس، وتحول العملية التعليمية من كونها تعتمد على ذهاب الطالب إلى المؤسسة التعليمية إلى الاتجاه المقابل الذي يعتمد على ذهاب المؤسسة إلى الطالب، مما يجعل المؤسسة شريكًا مع غيرها من المؤسسات في العملية التعليمية. وأثر مركزية القرار



على أداء عملية التدريس والتأهيل، ومقارنة ذلك مع ما قد ينتج عن منح أعضاء هيئة التدريس الاستقلالية والقوة لتصميم البيئة التعليمية والبرامج، والتحول من تطبيق إجراءات عملية التقويم الدوري إلى التقويم الفوري من خلال التفاعل المباشر بين الطالب وعضو هيئة التدريس من خلال الاستعانة بالتسهيلات التي تتيحها تقنية المعلومات، وبالتالي تحول دور عضو هيئة التدريس من دور المراقب والمشرف إلى دور الموجه والمسهل. وتقويم قدرات أعضاء هيئة التدريس في ضوء إسهامهم لتحقيق ما يلي:

- تنمية المهارات الإدارية والقيادية لدى الدارسين.
- تطبيق استراتيجيات التنظيم العلمي في مؤسسات التعليم العالي.
- تخطيط التطوير وإدارته في مؤسسات التعليم العالي، وإتقان المهارات العملية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي.



- ممارسة التطبيقات العملية لإدارة الاجتماعات والمجالس واللجان العلمية وتطبيقاتها.
- تنمية المهارات الاستشارية التنظيمية.
- استخدام الأساليب العلمية لإعداد وإدارة الميزانية للمؤسسات الأكاديمية.

وتقويم أداء عضو هيئة التدريس، وذلك بمراعاة أهمية التعرف على مستوى أدائه في مجال التدريس، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، ومدى إسهامه في تحقيق برامج التعليم العالي وأهدافها المرحلية والاستراتيجية، ومن ثم اقتراح أنسب الطرق والأساليب العملية لاختيار أفضل الكفاءات البشرية للعمل في مؤسسات التعليم العالي إستنادًا إلى أسس القياس وبناء الاختبارات، والاعتماد الأكاديمي والجودة في العملية التعليمية. وتحديد الطرق العلمية لتقويم الأداء الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس، واستشراف استراتيجيات التقويم الصحيحة لتقويم قدرات وكفاءة الأداء المهني لعضو هيئة التدريس في ضوء معايير صادقة وموضوعية، وبمراعاة تطبيق أساليب وتقنيات القياس التربوي للتقويم الذاتي الشامل، والالتزام بمعايير فلسفة تقويمية جديدة تؤكد ثقافة الإتقان، واقتراح خطط التقويم الأكفأ والأنسب التي تركز على تشجيع ومساندة العمل الجماعي (عمل الفريق) وآلية تنفيذها، وكيفية تغييرها أو تطويرها للإسهام بفاعلية في الارتقاء بكفاءة الأداء. واقتراح خطة لزيادة نسبة أعضاء هيئة التدريس السعوديين في التخصصات المختلفة بمؤسسات التعليم العالي بالمملكة، يمكن تطبيقها على مراحل خلال الخمس والعشرين سنة القادمة. واقتراح خطة مناسبة مطورة لابتعاث وتدريب أعضاء الهيئة التعليمية من السعوديين للخمس والعشرين سنة القادمة.

وبناءً على ذلك تشمل عناصر هذه الدراسة: تحديد المرجعيات والأسس التي تستند إليها عملية تقويم أعضاء هيئة التدريس. وتقويم مواءمة تخصصات أعضاء هيئة التدريس لمتطلبات عملية التأهيل بما يكسب الخريجين المهارات والقدرات المطلوبة في سوق العمل والتوجهات التنموية ومتطلبات العولمة. والتعرف على أنظمة توزيع العبء الدراسي والمادة التعليمية، والمعايير والمواصفات العالمية ذات العلاقة، مع تقويم الجدولة وتوزيع العبء الدراسي لمتطلبات التحصيل،

ومستويات التحصيل والتأهيل. والتعرف على نقاط القوة ومواطن الضعف في علاقات الطلاب مع هيئة التدريس والأجهزة الأكاديمية في المؤسسات التعليمية، وإمكانية تعزيزها، مع تقويم الأخلاقيات المهنية بين الطلاب والهيئة الأكاديمية. وتقويم أساليب وسبل الإرشاد الأكاديمي والمهني التي يضطلع بها عضو هيئة التدريس، وكذلك التوجهات الحديثة في هذا المجال. ودراسة مدى إسهام عضو هيئة التدريس في التوجه نحو تحقيق مجتمع وثقافة السلام، والقيم السامية، والقيم الإنتاجية المطلوبة. ومراجعة وتقويم مستوى ملاءمة لوائح وسياسات وأنظمة وإجراءات تقويم أداء عضو هيئة التدريس، واستجابتها وملاءمتها مع متطلبات الارتقاء بنوعية أدائه. والتعرف على التطورات الكمية والنوعية لدور عضو هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي، محليًا وعالميًا، وعمل المقارنة باستخدام المؤشرات الكمية. ودراسة أنماط وأساليب إسهامات أعضاء هيئة التدريس في تعزيز كفاءة أداء مؤسسات التعليم العالي، وتنويع أنشطتها المختلفة بما في ذلك برامج الدبلومات، والبرامج الجامعية، والتعليم عن بُعد، والتعليم الموازي، والتعليم المستمر، والتدريب الميداني، وتوجيه أنشطة البحث العلمي في إطار الدراسات العُليا بما يساعد على خدمة الدارسين والعملية التعليمية. ودراسة دور عضو هيئة التدريس في تنظيم البرامج والمناهج بما يتلاءم مع المتطلبات والتوجهات الحديثة للعملية التعليمية، والتخلص من المعوقات والتحديات والقضايا الملحّة المتعلقة بالعملية التعليمية. وتقويم دور عضو هيئة التدريس في الكفاءة الداخلية لنظام العملية التعليمية (من ناحية الكمية، والنوعية، والتكلفة)، وعوامل الهدر التعليمي وآثاره على التعليم العالي، والتقويم والاعتماد الأكاديمي. وتقويم دور عضو هيئة التدريس في تطبيق أساليب التقويم والاعتماد الأكاديمي والمهني، وآليات تحفيز الإبداع والتميز، ومدى مواءمة كفاءة هيئة التدريس مع متطلبات المناهج والبرامج والمتغيرات والتطورات. وتقويم الوضع الحالي من حيث أعداد أعضاء هيئة التدريس في التخصصات المختلفة، ونسبتها إلى أعداد الطلبة، ونوعية أعداد الهيئة من حيث الجنسية (سعودي/وافد)، وانعكاسات هذه الأوضاع على كفاءة الأداء والأمور الأخرى ذات العلاقة. وتقويم الخطط

فريق دراسة محور (تقنيات التعليم) من جامعة طيبة بالمدينة المنورة، يصبح أول فريق ينجز دراسته ويسلم تقريره إلى إدارة مشروع (آفاق)

الحالية المتعلقة بأمور الابتعاث والتدريب وغير ذلك فيما يخص أعضاء هيئة التدريس من السعوديين، واقتراح سبل التطوير.

ومن المتطلبات الخاصة لهذه الدراسة: توافر المعلومات والبيانات عن مكونات نظام التعليم العالي، والإجراءات الحالية المطبقة للتنسيق فيما بينها. وتحديد العوامل والمتغيرات في عملية تقويم أعضاء هيئة التدريس في ضوء مواءمة أدائهم لمتطلبات العملية التعليمية، وخدمة المجتمع، والبحث العلمي، وإكساب الدارسين المهارات المطلوبة لرفع مستوى مواءمة عملية التأهيل لمتطلبات ممارسة المهنة. وجمع المعلومات من مصادرها الأولية والثانوية، وعقد الورش والندوات في هذا الشأن، وتشمل مراجعة التجارب العالمية. والتوجّهات الحديثة في أنماط ووسائل تقويم كفاءة أعضاء هيئة التدريس، والارتقاء بها. وتصميم واقتراح أساليب التقويم والاعتماد الأكاديمي والمهني. وتنفيذ الدراسات التحليلية والتشخيصية لتحليل الوضع الحالي للوقوف على أسباب وجود التحديات، والظواهر، والتوجهات، والملاءمة بين تأهيل عضو هيئة التدريس وخبراته العملية وإسهاماته؛ لتزويد الدارسين بما يمكنهم من الاستجابة لمتطلبات التنمية الحالية والمستقبلية. وإجراء التحليل التنافسي المقارن لأعضاء هيئة التدريس كل في ما يخصه من مهام على مستوى التأهيل، والخبرة العملية، وكفاءة الأداء، واستخدام الأساليب الحديثة في عملية التعليم والتدريب في مؤسسات التعليم العالي في المملكة، ومقارنة ذلك مع ما يناظره في مؤسسات التعليم العالمية ذات السمعة المتميزة والتجارب العالمية الرائدة.

وعمل الحوارات، وتحديد القضايا حسب أهميتها، ودراسة الخيارات الاستراتيجية الممكنة، وجدواها وقابليتها للتطبيق. ومعرفة المجالات التي يرى مجتمع المؤسسة التعليمية والطلاب ملاءمة إمكانات عضو هيئة التدريس للإبداع فيها، وتقويم هذه الإمكانات، واقتراح البدائل. واقتراح سبل تطوير أساليب التقويم الذاتي الشامل بحيث تعكس حقائق الأوضاع الحالية والمستجدة. وتحديد معايير تقويم جودة وكفاءة العملية التعليمية التي يمارسها عضو هيئة التدريس. وبحث إمكانية استجابة عضو هيئة التدريس لتطبيق أساليب الاستخدامات المثلى للتطورات الحديثة في علوم تقنية المعلومات من أجل تنمية ورفع فاعليته في العملية التعليمية. وبحث سبل تنمية دور عضو هيئة التدريس في الارتقاء بنوعية وعدد برامج الدراسات العُليا، ورفع مستوى إسهامها في تناول المشكلات التي تواجه عملية التنمية الاقتصادية والتقنية الشاملة. وتقويم وبحث أساليب فاعلة لتطوير مواءمة كفاءة هيئة التدريس مع متطلبات المناهج والبرامج والمتغيرات والتطورات، سواء في حقولهم أو البيئة المحيطة.

سوق العمل بمفهومه الحديث عالميًا ومحليًا يحتاج إلى كوادر مؤهلة علميًا، ومسلحة بقدرات ومهارات خاصة تساعدهم على التكيف مع فرق العمل، واتخاذ القرارات المناسبة، والتعلم ذاتيًا، والتفكير الإبداعي والنقدي، والتواصل والاتصال بسهولة. وهذه القدرات تحتاج إلى تدريب خاص لا يمكن توافره بعد التخرج، بل لابد من الممارسة له مرارًا وتكرارًا في مرحلة التعليم العالي

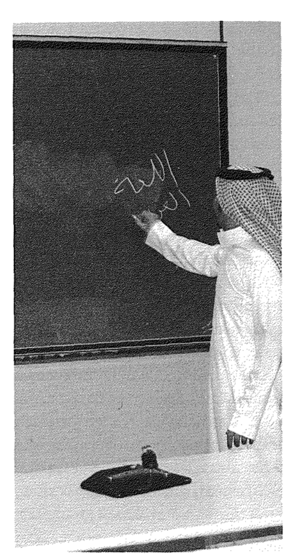
٤ - دراسة نظام تقنية المعلومات:

في ضوء التسارع المستجد في تقنية المعلومات، وفي ضوء التنافس المتنامي إقليميًا ودوليًا في هذا المجال، تبرز خطورة التأخر عن الركب في استغلال هذه التقنيات، وبخاصة في مؤسسات التعليم العالي. وتركز هذه الدراسة على استخدامات تقنية المعلومات وتوظيفها للرفع من جودة أداء مؤسسات التعليم العالي إداريًا وماليًا وفنيًا، ودعم اتخاذ القرار فيها بما يدعم العملية التعليمية بنجاح.

وتستمد هذه الدراسة أهميتها من وجود الحاجة الماسة لوضع نظام فاعل لتوظيف تقنية المعلومات والاتصالات، وتبادل المعلومات الإدارية بين أجزاء ووحدات نظام التعليم العالي القائمة والمستقبلية، بهدف رفع مستوى الاستجابة في اتخاذ القرارات، والارتقاء بجودة العمل على جميع المستويات، وفي كافة المجالات المؤثرة في نظام التعليم العالي.

وتهدف هذه الدراسة إلى وضع نظام فاعل لتوظيف تقنية المعلومات والاتصالات وتبادل المعلومات الإدارية والتنظيمية بين أجزاء ووحدات التعليم العالي في المملكة بما يساهم في دعم اتخاذ القرارات وكفاءة العمل على جميع المستويات والمجالات. وتتمثل الأهداف المحددة للدراسة في: تحديد مستوى تطبيقات وكفاءة نظام تقنية المعلومات الإدارية والتنظيمية في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة وتحديد معوقات تحقيق المستوى المطلوب. ووضع تصور لاستراتيجية توظيف تقنية المعلومات الإدارية والتنظيمية بكفاءة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة. وتحديد الأنظمة والوسائل الفعالة لتوظيف تقنية المعلومات الإدارية والتنظيمية بما يخدم التعليم ويحقق خصوصية تعليم الفتاة في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة. واقتراح معايير الجودة الشاملة في تصميم وتنفيذ جميع الجوانب المتعلقة بهذه الدراسة.

ويتضمن مجال دراسة نظام تقنية المعلومات مراجعة الأوضاع الحالية لنظم المعلومات المطبقة حاليًا والمخططة. وإجراء مسح شامل لنماذج تقنيات ونظم المعلومات، وتطبيقاتها عالميًا، وبخاصة في مؤسسات التعليم العالي. ويشمل ذلك: مراجعة وتقويم التجارب العالمية لنظم تقنية المعلومات وتوظيفها في مؤسسات



التعليم العالي. ومراجعة وتقويم الأوضاع الحالية لتطبيقات وإدارة نظم تقنية المعلومات المختلفة في مؤسسات التعليم بالمملكة. ومراجعة الاستخدامات المختلفة، وتقدير الاحتياجات المعلوماتية، والبنى التنظيمية والتحتية اللازمة لكل منها. واقتراح أنسب النظم في تقنية المعلومات وتطبيقاتها المناسبة لمؤسسات التعليم العالي. ودراسة وتقويم احتياجات نظم المعلومات الإدارية اللازمة لنجاح تطبيقها. وإيجاد طريقة فاعلة للربط المعلوماتي بين جميع أجزاء نظام التعليم العالي لضمان التوافق والتنسيق فيما بينها. ودراسة وتقويم أنظمة الصيانة والتحديثات والتحسينات المستمرة على نظم المعلومات الإدارية. واقتراح نظام للتقويم والمراقبة، والتحكم. واقتراح الهيكل التنظيمي والإداري والنظم المساندة اللازمة لضمان تطبيق النظام بكفاءة وفاعلية. واستخلاص النتائج والتوصيات العلمية التي تساعد على صياغة الخطة الاستراتيجية في هذا المجال. وتضمين معايير الجودة المرجعية في تصميم جميع الجوانب المتعلقة بهذه الدراسة.

ومن المتطلبات الخاصة بهذه الدراسة: تحديد الاحتياجات المادية والبشرية والبنى التحتية لإدخال نظام تقنية المعلومات لإدارة أنشطة نظام التعليم العالي بالمملكة للخمس والعشرين سنة القادمة. وتحديد المهارات الفنية المطلوبة لإدارة نظام تقنية المعلومات بصورة تكاملية وبتنسيق رفيع المستوى في كافة مكونات نظام التعليم العالي بالمملكة، وإمكانية اكتسابها أو الحصول عليها من خلال التدريب، أو التأهيل الفني. واستشراف حاجة نظام التعليم العالي ومؤسساته المختلفة للاستحواذ على نظام تقنية المعلومات للخمس والعشرون سنة القادمة. وتطوير المرتكزات المرجعية والمعايير القياسية لإدارة نظام تقنية المعلومات بكفاءة عالية. وتحديد الأساليب والطرق العملية لصيانة نظام تقنية المعلومات والتخلص من الإخفاقات والمعوقات التي قد تعترض عملية تشغيله، وتؤثر سلبًا على كفاءة أدائه.

ج - دراسات القطاعات التخصصية:

يتطلب إنجاز العمل القيام بدراسات تخصصية لقطاعات مختارة من نظام التعليم العالي، وذلك بهدف إيجاد النتائج العلمية والموضوعية اللازمة لتطوير الاستنتاجات والتوصيات الضرورية لصياغة الاستراتيجية، ومعايير تقويم الأداء لتنفيذ عناصر الخطة طويلة المدى في كافة المجالات قيد الدراسة التي يشملها نظام التعليم العالي بالمملكة؛ وتشمل هذه الدراسات التقويمية خمس دراسات؛ هي:

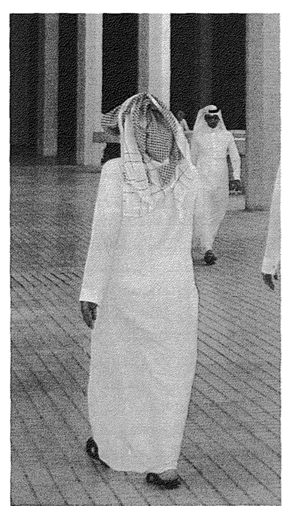
١- دراسة قطاع التعليم العالي الأهلي:

يعد التعليم الأهلي العالي رافدًا مهمًا للتعليم العالي في المملكة، وقناة فعالة لاستيعاب العديد من الطلاب وتأهيلهم وفقًا لمعايير الجودة من ناحية، ومتطلبات سوق العمل من ناحية أخرى، ولذلك فمن المهم التوصل إلى نظرة شاملة لنظام التعليم العالي الأهلي في المملكة العربية السعودية.

وتكمن أهمية دراسة التعليم العالي الأهلي في إرساء الأسس الإدارية التنظيمية، ومعايير ضبط الجودة التي تحكم هذا النمط من التعليم؛ لضمان

جودة أدائه، وكفاءة مخرجاته باعتباره من أحدث أنماط التعليم في المملكة، وهو يسهم في استيعاب أعداد من الطلاب، ويخفف من العبء المالي الملقى على عاتق الدولة. ويتيح الفرص الدراسية للطلاب الذين لم يجدوا فرصة في مؤسسات التعليم الحكومية، كما أنه وسيلة فاعلة لتشجيع القطاع الأهلي للمساهمة في أنشطة التعليم العالي.

وتهدف هذه الدراسة بشكل عام إلى إجراء عملية تقويم شاملة لمؤسسات التعليم العالي في المملكة، ومعرفة مدى الحاجة لإسهام القطاع الأهلي بإنشاء جامعات وكليات جامعية لتحقيق التوسع الكمي والنوعي في التعليم العالي؛ وتشمل الأهداف الجزئية لهذه الدراسة: تقويم الطاقة الاستيعابية لكافة مؤسسات التعليم العالي الحالي (الحكومية والأهلية) من حيث الجوانب الكمية والنوعية في المملكة، وتحديد الفجوة بين العرض والطلب والتوزيع الجغرافي لهذه الفجوة. ورصد أعداد الطلبة (الطلاب



والطالبات) المسجلين في مؤسسات التعليم العالي الحالية (الحكومية والأهلية)، وتقدير الأعداد المتوقعة (طلاب وطالبات) للتعليم العالي في مدى الخمس والعشرين سنة القادمة. واستشراف مدى الحاجة لإسهام القطاع الأهلي في إنشاء جامعات، وكليات جامعية لتوسيع قاعدة التعليم العالي الكمية والنوعية، وتنوع انتشارها الجغرافي. واقتراح الآليات والأساليب العملية للتوفيق بين العرض والطلب على التعليم العالي الأهلي. واستشراف إمكانية المشاركة الفاعلة للقطاع الأهلي في توفير التعليم العالي في التخصصات المطلوبة لتلبية احتياجات التنمية، ومتطلبات سوق العمل الحالية والمستقبلية. واقتراح مؤشرات للرسوم الدراسية المناسبة.

ويتضمن مجال دراسة التعليم الأهلي العالي: إعداد الدراسات الإحصائية الاستشرافية لأعداد خريجي المرحلة الثانوية للسنوات الخمس والعشرين القادمة، ومعدلات التدفق الطلابي في المرحلة الثانوية والجامعية. وإعداد الدراسات الإحصائية الاستشرافية لقدرة استيعاب الجامعات الحكومية للعقود الثلاثة القادمة وذلك من خلال تتبع ودراسة خطط التنمية والتطوير الخاصة بهذه الجامعات. وإعداد الدراسات الإحصائية عن التخصصات المطلوبة لسوق العمل، وذلك من خلال دراسات إحصائية ونوعية لبناء البرامج الأكاديمية في هذه الجامعات. وتحديد العلاقة بين الجامعات الحكومية والجامعات الأهلية، ومدى استفادة كل منهما من الآخر.

ويتطلب القيام بهذه الدراسة بكفاءة رفيعة المستوى تنفيذ مجموعة من الخطوات التي تعمل مجتمعة على تقديم صورة واضحة عن أوضاع التعليم الجامعي الحكومي والأهلي، وتشمل هذه المتطلبات: الإلمام باللوائح والقواعد المنظمة لشؤون الجامعات في المملكة. والمسح الشامل للجامعات من حيث العدد وقدرة الاستيعاب في العقود الثلاثة القادمة. والتعرف على خبرات الدول الأخرى في مجال التعليم العالي الأهلي وبخاصة أسلوب دفع الطلاب للرسوم الدراسية. والتعرف على جداول الرسوم في الجامعات الأهلية في دول المنطقة والدول الأخرى وفقًا لتكلفة التخصصات المقدمة في تلك الجامعات واقتراح الرسوم المطلوبة. والاتصال بالمسؤولين من الكادر

الأكاديمي والإداري لمعرفة الصعوبات والمشكلات التي تواجه تلك الجامعات الأهلية. ومحاولة الالتقاء ببعض الطلبة في هذه الجامعات والكليات الأهلية ومعرفة مدى رضاهم عن الوضع الأكاديمي والبيئة الدراسية التي يعيشونها في هذه الجامعات، وعقد الندوات وورش العمل المتعلقة بهذا النمط من الدراسة. ومعرفة إجراءات الاختبارات وأسس تقديرات الطلاب ومقارنتها بالتقديرات المتبعة في الجامعات الحكومية. ومعرفة أسلوب وطريقة اختيار الكتب المقررة في تلك الجامعات الأهلية. ومراجعة اللوائح والقواعد المنظمة للتعليم الجامعي الأهلي، ومدى محاولة تطويرها فيما يشجع القطاع الخاص على المشاركة في إنشاء الجامعات مع عدم الإخلال بمعايير الجودة المطلوبة في برامجها وأساليب الإدارة فيها. والتعرف على أسلوب استقطاب أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأهلية، ومؤهلاتهم، والتعرف على سلم رواتبهم، ومقارنته بسلم الرواتب بالجامعات الحكومية. والاتصال بخريجي الجامعات والكليات الأهلية، ومعرفة مدى رضاهم عن تأهيلهم والفرص الوظيفية التي أتيحت لهم بعد التخرج. والقيام بزيارات للجامعات والكليات الأهلية الموجودة، والتعرف على المرافق المتوفرة فيها، ومدى ملاءمتها لمتطلبات تقديم البرامج الأكاديمية والأنشطة اللامنهجية المختلفة. والقيام بزيارات للجامعات والكليات الأهلية للتعرف على أعداد الطلاب في الفصول الدراسية ونسبة هذه الأعداد بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس. والتعرف على الحمل الدراسي لأعضاء هيئة التدريس في تلك الجامعات الأهلية. ومعرفة الأسس العامة لمصادر التمويل لهذه الجامعات الأهلية سوى الرسوم التي يدفعها الطلاب، مع مقارنة ذلك بأسس تمويل التعليم العالي الأهلي في بعض الدول الأخرى.

٢- دراسة قطاع التعليم العالي للفتاة:

يمثل تعليم الفتاة نمطًا فريدًا ضمن نظام التعليم العالي في المملكة، لما له من خصوصيات، وما يحتاج إليه من إمكانات، وتسهيلات، وما ينتجه من مخرجات، ونظرًا لشمولية قضايا هذه الدراسة مما قد يؤدي إلى تطابق نتائجها مع نتائج دراسات أخرى، فسيكون التركيز في إطارها على الخصوصيات والحالات الاستثنائية لهذه الدراسة التي تميّز تعليم

غالبية أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي بالمملكة هم من الوافدين الذين يعملون في المملكة بعقود محددة المدة، الأمر الذي يحتم دراسة الوضع الحالي من حيث توزيع أعدادهم ما بين سعودي ووافد في التخصصات المختلفة، ومن ثم إعداد مقترح عملي لزيادة نسبة أعضاء هيئة التدريس السعوديين من مؤسسات التعليم العالي بالمملكة لإدراجها في الخطة الاستراتيجية طويلة المدى

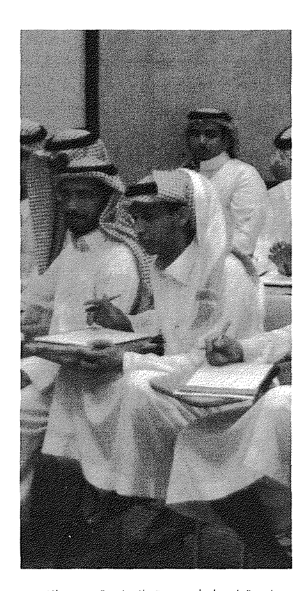
الفتاة عن تعليم الطلاب في مختلف جوانب التعليم العالي مما لا يمكن تغطيته في المحاور الأخرى.

وتستمد هذه الدراسة أهميتها من ضرورة تقويم الوضع الحالي لتعليم الفتاة باعتباره نمطًا فريدًا في خصوصياته وقضاياه ومتطلباته، وانعكاساته على نظام التعليم العالي بشكل عام. وإن تشخيص الوضع الحالي والمستقبلي لهذا النظام، وتحديد قضاياه وتحدياته، والوقوف على نقاط قوته وضعفه مقارنة مع مثيلاتها في الخارج، ورسم منظور مستقبلي للعرض والطلب على خريجاته بوضعه الحالي والمستقبلي وإجراء مراجعة شاملة له، يمثل الخطوة الرئيسة في مسار تطويره نوعًا، وتوسيع قاعدته كمًا.

وتهدف هذه الدراسة بشكل عام إلى إلقاء الضوء على القضايا الخاصة بهذا النمط من التعليم، والتعرف على قدراته الحالية واستشراف القدرات المستقبلية منها للإسهام بفاعلية في إعداد الفتاة لممارسة المهنة والاستجابة لمتطلبات الوظيفة بكفاءة أداء رفيعة المستوى، إضافة إلى ذلك يجب أن تحقق الدراسة الأهداف الجزئية: تشخيص القضايا المتعلقة بخصوصية تعليم الفتاة، وتقويم كفاءة أدائها في ضوء إسهامها بفاعلية في تأهيل الفتاة ضمن إطار خصوصية عملها في المملكة. وتقويم القدرات الحالية

لنظام تعليم الفتاة فيما يتعلق بالجوانب التنظيمية، والإدارية، والإجرائية، والإمكانات المادية والبشرية، والعناصر المؤثرة في كفاءة أدائه الداخلية، ومواءمة مخرجاته لمتطلبات التنمية، كالتقويم الأكاديمي والمهني وتحديد عناصر قوته ومواطن ضعفه والإمكانيات المتاحة لتطويره ومعوقات عملية التطوير. واستشراف الطرق والأساليب الممكنة للتطوير الشامل لنظام تعليم الفتاة، وذلك بهدف الارتقاء بعملية تأهيلها بالكيفية التي تمكنها من الإسهام بفاعلية في عملية التنمية بكفاءة أداء رفيعة المستوى، وبما يراعي خصوصية المرأة في المجتمع بالمملكة. واستشراف الدور المستقبلي لإسهام المرأة في تنمية المجتمع ومشاركتها الفاعلة في الاستجابة لمتطلبات سوق العمل، ومشاركتها في أنشطة قطاع الأعمال وفق تعاليم الشريعة الإسلامية. وإمكانية تعزيز نقاط قوة هذا الدور والتخلص من جوانب ضعفه في ضوء المستجدات والتطورات التقنية والاجتماعية. واقتراح الآليات والأساليب العملية للارتقاء بفاعلية برامج الدراسات العليا والبحث العلمي في مؤسسات التعليم العالي للفتاة، واستشراف آفاق التعاون ومجالات التكامل الممكنة الحالية والمستقبلية لهذه الأنشطة بما يخدم عملية التنمية والعملية التعليمية.

ويتضمن مجال هذه الدراسة: دراسة الكفاءة الداخلية لنظام التعليم العالي للفتاة وتقويمها، واستشراف إمكانية الارتقاء بمستواها في ضوء المعطيات الحالية لمؤسسات تعليم الفتاة واحتياجاتها المستقبلية فيما يتعلق بالقوى البشرية، والتنظيم، والتجهيزات، وغيرها من العناصر المؤثرة في الكفاءة الداخلية لمؤسسات التعليم الجامعي. وتقويم مستوى الكفاءة الخارجية (مدى مواءمة عملية تأهيل الفتاة من خريجات النظام لمتطلبات سوق العمل الحالية والمستقبلية) لنظام التعليم العالي للفتاة، واستشراف إمكانية الارتقاء بمستوى المواءمة الخارجية للنظام في ضوء متطلبات فرص العمل المتاحة حاليًا للفتاة، واحتياجات فرص العمل وممارسة المهنة مستقبلاً. ودراسة وتقويم معطيات التدريب والتأهيل والتعليم المستمر الحالية، واستشراف إمكانية الارتقاء بمستوى هذه الأنشطة في ضوء تعزيز إسهامات القوى البشرية النسائية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالمملكة.



ودراسة احتياجات سوق العمل وتحديد الفرص الوظيفية كمًا ونوعًا القائمة للقوى البشرية النسائية، وتشخيص نوعية احتياجاته منها، واستشراف الفرص المستجدة لعمل المرأة، والوقوف على نوعية التأهيل المطلوب للفتاة. ومراجعة وتقويم صلاحية السياسات والأنظمة وقضايا التمويل والتنظيم المتعلقة بنظام التعليم العالي للفتاة، واستشراف إمكانية تطوير السياسات والأنظمة واللوائح والإجراءات ذات العلاقة بنظام تعليم الفتاة بما يسمح بتعزيز مسيرته والارتقاء بكفاءة أدائه. ومراجعة وتقويم أساليب إعداد المعلمات، وكفاءة البنى الأساسية، والتنظيمية في نظام التعليم العالي للفتاة ومؤسساته. ودراسة قضية الإدارة النسائية/الرجالية في مؤسسات التعليم العالي في الأمور المتعلقة بالفتاة، وتقويم مدى ملاءمتها للارتقاء بكفاءة النظام الداخلية ومستوى مواءمته الخارجية.

وإجراء دراسة تحليلية لتقويم دور المرأة في المجتمع وقطاع الأعمال بحسب تعليمات الشريعة الإسلامية، وكما تحدده الجهات المسؤولة في الدولة، واستشراف إمكانية تعزيز نقاط القوة، والتخلص من جوانب الضعف لهذا الدور في ضوء المستجدات والتطورات التقنية والاجتماعية. وتقويم فاعلية برامج الدراسات العليا، وأساليب التعاون بين مؤسسات التعليم العالي للفتاة، ومثيلاتها للطلاب، واستشراف أفق التعاون ومجالاته الممكنة حاليًا ومستقبلاً، بما يحقق تكامل الأدوار في مجال الاستجابة لمتطلبات عملية التنمية الشاملة في المملكة واحتياجاتها. ومراجعة أساليب التقويم والاعتماد الأكاديمي والمهني، والنظر في إمكانية تطويرها بما يخدم العملية التعليمية وأنشطة البحث العلمي بكل توجهاته وأنماطه.

ويتطلب تنفيذ هذه الدراسة توافر المعلومات والبيانات الكافية عن نظام التعليم العالي للفتاة، ومدى تأثره بتعليم الفتاة في المرحلة الثانوية، وتطلعاته المستقبلية والتحولات التي قد تحدث على مساره نتيجة التطورات الاجتماعية والاقتصادية، ومتطلبات سوق العمل واحتياجات التنمية الشاملة في المملكة، وجعل هذه المعلومات والبيانات متاحة لمشروع آفاق. وتتضمن هذه المتطلبات: تحديد المتغيرات والعوامل والقضايا المتعلقة بجوانب خصوصية تعليم الفتاة، وترتيبها حسب الأهمية. وجمع المعلومات من مصادرها الأولية والثانوية، وعقد ورش العمل والندوات، ولقاءات العصف الذهني المركزة. ومعالجة المعلومات وتحليلها، ودراسة سلوك المتغيرات وتأثيراتها، ورسم الإسقاطات والاتجاهات المذكورة في (مجال الدراسة) مما يتعلق بهذا النمط من التعليم. وتقويم الوضع الحالي الذاتي والتنافسي من خلال إجراء الدراسات التحليلية والتشخيصية للوضع الحالي للوقوف على أسباب وجود التحديات، والظواهر، والتوجهات، ومدى الملاءمة مع متطلبات التنمية الحالية والمستقبلية. وتطوير معايير مرجعية ومرتكزات إرشادية لمقارنة وضع تعليم الفتاة في مؤسسات التعليم العالي داخليًا وخارجيًا، وتحديد مواطن القوة والضعف، والفرص والتحديات، والقضايا الاستراتيجية وترتيبها بحسب الأهمية، واستشراف البدائل الاستراتيجية (مع تحليل اقتصادياتها) لتحقيق الأغراض المرحلية والأهداف

في ضوء التسارع المستجد في تقنية المعلومات، وفي ضوء التنافس المتنامي إقليميًا ودوليًا في هذا المجال، تبرز خطورة التأخر عن الركب في استغلال هذه التقنيات، وبخاصة في مؤسسات التعليم العالي

الاستراتيجية لخطة التعليم العالي طويلة المدى. وتطوير معايير قياسية لتقويم مستوى ملاءمة البنية التنظيمية، والبنية التحتية، والموارد، والعملية التعليمية الحالية، واقتراح سبل تطويرها لرفع كفاءة أدائها، وتشجيع ممارسة البحث العلمي والتطوير والابتكار. وتصميم واقتراح أساليب التقويم والاعتماد الأكاديمي والمهني التي ستتخذ معايير مرجعية. وتحديد أساليب تحسين مستوى تعليم الفتاة كمًا ونوعًا. والاطلاع على تجارب الدول الأخرى في هذا المجال، وتحليل تلك التجارب ونتائجها، والوقوف على النتائج المهمة التي عرفتها تلك التجارب، وتحديد ما يتلاءم منها مع وضع المملكة، وما يمكن الإفادة منه.

٣- دراسة قطاع التعليم الصحي:

تولي الجهات المسؤولة عن الرعاية الصحية للمواطن أهمية خاصة بالتعليم الصحي العالي، وتعمل على توفير كافة الاحتياجات الضرورية لرفع كفاءة مؤسساته الداخلية والارتقاء بمستوى مواءمتها الخارجية، وتأمين الرعاية الصحية لخدمة أفراد المجتمع بكفاءة رفيعة المستوى، وذلك من خلال تطوير آلية مناسبة للتعليم الصحي العالي للارتقاء بمستوى إعداد الكوادر الصحية التي يحتاج إليها سوق العمل، والوفاء بمتطلبات التنمية الصحية لأفراد المجتمع.

وتستمد هذه الدراسة أهميتها من حاجة المجتمع إلى توافر الرعاية الصحية رفيعة المستوى لتأمين خدمات الرعاية الصحية بكفاءة من حيث الكم والنوع، والتي تتطلب مستوى رفيعًا من التعليم الصحي العالي. وتهدف هذه الدراسة بشكل عام إلى استشراف آفاق

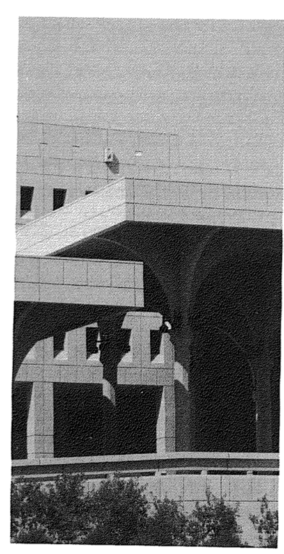
تطوير مستوى التعليم الصحي العالي، وتطوير آلية مناسبة لإعداد الكوادر التي يحتاج إليها سوق العمل والوفاء بمتطلبات التنمية في المجال الصحي، كما يجب أن تحقق هذه الدراسة مجموعة من الأهداف الجزئية تشمل: تقويم مستويات العرض والطلب على التعليم الصحي والكوادر الصحية. وتطوير معايير قياسية لتقويم الكفاءة الخارجية والداخلية لنظام التعليم الصحي الجامعي. وتطوير نموذج يربط احتياجات سوق العمل ونوعية التعليم الصحي العالي. وتقويم أساليب التدريب والتطوير المهني في مؤسسات التعليم الصحي الجامعي. وتحديد العناصر الهامة في تجارب مجموعة من الدول المختارة في مجالات التعليم الصحي العالي التي تلائم حالة المملكة. والتعرف واستشراف دور القطاع الخاص في الاستثمار في مجال التعليم الصحي المهني والتخصصي. واقتراح البنية التنظيمية والتحتية لضمان فاعلية وجودة نظام التعليم الصحي العالي.

ويتضمن مجال هذه الدراسة مراجعة وتقويم واستشراف الأمور التي تؤثر إيجابًا أو سلبًا في كفاءة التعليم الصحي بالمملكة، وهي تشمل: تحديد رسالة وأهداف التعليم الصحي العالي. وتحديد قضايا ومرامي وأهداف التعليم الصحي المهني التخصصي مثل طب الأسنان، والتخدير، والصيدلة، والتغذية الإكلينيكية، والعلاج الطبيعي، وتقنية المختبرات، والتمريض الأكاديمي، وتقنية الأشعة التشخيصية. ودراسة وتقويم أوضاع سوق العمل، ومستويات العرض والطلب على التعليم الصحي، والكوادر الصحية بمختلف أنواعها، وتوجهاتها نوعًا وكمًا. وتحديد خصائص المهن الصحية التي يحتاج إليها سوق العمل، وإمكانية الاستجابة لمتطلباته من المهن والتأهيل والمهارات، والتعرف على الاتجاهات والتوجهات العالمية والوطنية الحالية والمستقبلية، واستشراف توافر فرص العمل الجديدة المتوقعة، وإمكانية تسويق التخصصات الصحية المطلوبة لسوق العمل واحتياجات التنمية. وتقويم البرامج الأكاديمية في التعليم الصحي، وتحديد مدى ملاءمة خصائصها لتلبية الحاجة إليها، وجدواها، واستجابتها لمتطلبات المهن، ومدى توافر المهارات التي يتطلبها سوق العمل، وتوافر فرص العمل لخريجيها. وإجراء دراسة لتطوير معايير قياسية لتقويم الكفاءة الخارجية (مستوى المواءمة لتلبية متطلبات ممارسة المهنة) لنظام التعليم الصحي العالي من حيث (النوعية، والتنوع، واحتياجات التأهيل والتحصيل والمهارات للمواءمة مع متطلبات ومستجدات سوق العمل ومؤسسات المجتمع، وجودة المخرجات، والتوافق مع الاحتياجات التنموية والمستجدات التقنية والتطورات العالمية، والاتجاهات والتوجهات السائدة والمستقبلية لأساليب ومجالات العمل والخدمة الصحية، الحالية والمستقبلية). وإجراء دراسة لتحديد مرتكزات إرشادية ومعايير قياسية لتقويم الكفاءة الداخلية للتعليم الصحي في وحدات مؤسسات التعليم العالي القائمة والمستحدثة بما يشمل تقويم الاستيعاب، ومواءمة سياسات القبول مع قدرات وميول الطلبة ومتطلبات السوق والتوجهات، والتمويل، والبرامج والمناهج، وطرق تصميم وتحديث واختيار وإقرار الخطط الدراسية وهيئة التدريس، والإرشاد الأكاديمي، وكفاءة العملية التعليمية، وأنماط وتقنيات وآليات وأدوات التعليم، وجودة التدريس ووسائله، والتأهيل والتحصيل والمهارات، والدراسات العليا والبحث العلمي في المجال الصحي، والإدارة والمساءلة والنظم والعمليات الإدارية، والبيئة العلمية والعملية، والمقومات والبنية التحتية والتنظيمية والمساندة، ونظم التعويض والحوافز القائمة والمطلوبة، ومدى تلبيتها للأهداف المنشودة،

يُعد التعليم الهندسي العالي المؤسس على ركائز قويمة أحد أهم متطلبات التنمية التقنية المعاصرة، ولذلك فإن تطوير آلية مناسبة لإعداد الكوادر من مخرجات التعليم الهندسي التي يحتاج إليها سوق العمل بالمستوى الفني والمعرفي الذي يضمن الوفاء بمتطلبات التنمية من أهم التحديات التي تواجه أنظمة التعليم العالي

ومعنويات القوى العاملة، وفاعليتها، وإنتاجيتها، والتسرب والهدر الوظيفي. وتقويم أساليب التدريب والتطوير المهني للجهاز التدريسي والجهاز الإداري، وتنمية الموارد في مؤسسات أو وحدات التعليم الصحي العالي. واستشراف آفاق الطب الاتصالي وتنمية القوى البشرية الصحية. وإجراء دراسة للتعرف على التحديات والهدر والسلبيات التي يواجهها التعليم الصحي، وبحث أسبابها، والتعرف على مستوى الفجوة في الكفاءة الداخلية والخارجية في التعليم الصحي العالي، ومعالجتها. ودراسة تجارب مجموعة من الدول المختارة في مختلف جوانب ومجالات التعليم الصحي العالي، وتحليل أسباب ونتائج تلك التجارب، والوقوف على العناصر الهامة التي عرَفتها تلك التجارب، وتحديد ما يتلاءم منها مع حالة المملكة، وما يمكن الاستفادة منه. وتقويم كفاءة وصلاحية برامج التعليم الصحي المستمر، وبرامج التدريب الصحي عن بُعد، وبرامج تدريب الكوادر الصحية المساندة مثل التمريض والمختبر وأخصائيي الأشعة التشخيصية، وواحات المهن والمجمعات العلمية والتوجيه المهني ونحوها، ومدى نجاحها وإمكانية الاستفادة منها في مجال الارتقاء بالتعليم الصحي وزيادة مساهمته في خدمة التنمية والمجتمع.

ويتطلب تنفيذ هذه الدراسة توافر المعلومات والبيانات ذات العلاقة بموضوعها، لتشخيص نقاط الضعف، والوقوف على مواطن القوة في نظام التعليم الصحي القائم، واستشراف الفرص المتاحة والممكنة لآفاق تطويره للارتقاء بكفاءة أدائه، وتعزيز قدراته على تحقيق أعلى مستويات المواءمة مع متطلبات ممارسة المهنة، والاستجابة لاحتياجات سوق العمل. ويشمل هذا: تحديد المتغيرات والعوامل وخصائص سوق العمل، وكذلك خصائص وعوامل البرامج الأكاديمية ومخرجاتها بالنسبة للتعليم الصحي. وجمع المعلومات اللازمة من مصادرها الأولية والثانوية. ومعالجة المعلومات وتحليلها، ودراسة سلوك وتأثير المتغيرات، ورسم الإسقاطات والاتجاهات بما يتعلق بمواءمة التعليم الصحي العالي مع قطاع العمل واحتياجات السوق وخطط التنمية. وبحث واقتراح أساليب ومتطلبات رفع مستوى الكفاءة الداخلية لنظام التعليم الصحي العالي. وتطوير نموذج يربط

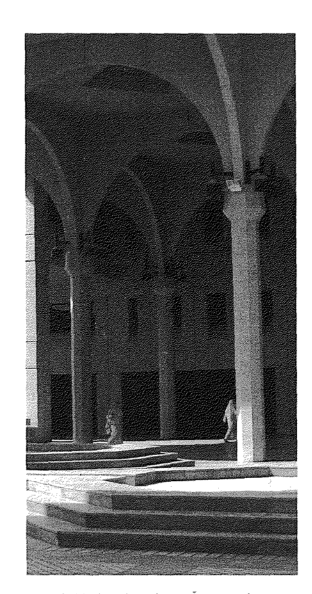


بين احتياجات سوق العمل ونوعية التعليم الصحي العالي، وتحديد الأسس اللازمة لتخطيط وتصميم البرامج والمناهج الدراسية المناسبة لها. وتنفيذ الدراسات التحليلية والتشخيصية للأوضاع الحالية واحتياجات التعليم الصحي العالي، وتشمل مراجعة وتقويم الأنظمة المتعلقة به، وسياسات القبول، والطاقة الاستيعابية، والتمويل، والموارد، والتنظيم، والمناهج، وهيئة التدريس، والبرامج والمهارات، والتوجيه المهني والأكاديمي، والسلوكيات والمفاهيم تجاه العمل في مجال التعليم الصحي العالي، وغيرها من الأمور المذكورة في مجال الدراسة، للوقوف على أسباب وجود التحديات، والظواهر، والتوجهات، والمواءمة مع متطلبات التنمية الحالية والمستقبلية. وإجراء التحليل التنافسي للعملية التأهيلية في مجال التعليم الصحي في عدد من الدول المختارة ذات الأنظمة المشابهة

التي استطاعت التوفيق بين عملية التأهيل ومتطلبات ممارسة المهنة والاستجابة لاحتياجات الوظيفة، وتطوير مرتكزات إرشادية ومعايير قياسية لمقارنة مدى ملاءمة التعليم الصحي الحالي في المملكة للاستجابة لمتطلبات سوق العمل، وتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات، والقضايا، وتحديد الخيارات الاستراتيجية الممكنة، وجدواها العملي والاقتصادي، وقابليتها للتطبيق. وعمل التوقعات (التنبؤات) وتحديد الاتجاهات لمؤشرات التعليم الصحي وسوق العمل والاحتياجات والتوجهات التنموية وربطها، مع إجراء مسح شامل على تجارب الدول الأخرى الناجحة في هذا المجال. وتطوير آلية واقتراح سبل التنفيذ المناسبة لضمان التنسيق الوثيق بين العرض والطلب كمًا ونوعًا فيما بين خصائص البرامج ومخرجات التعليم الصحي، واحتياجات سوق العمل الحالية والمستقبلية. وبحث دور القطاع الخاص في الاستثمار في مجال التعليم الصحي المهني والتخصصي عبر الكليات والمعاهد الصحية المتخصصة وسبل دعمها وشروط اعتمادها. وبحث تطوير برامج المستشفيات التعليمية للإسهام بفاعلية في عملية التدريب، ودور المستشفيات الخاصة المتميزة في توسيع قاعدة التدريب الصحي التخصصي ضمن ضوابط محدده. واستشراف آفاق ممارسة البحث العلمي في مجال العلوم الصحية، وتعزيز دوره في تطوير التعليم الصحي، ورفع مستوى مواءمته لمتطلبات ممارسة المهنة واحتياجات الوظيفة. وبحث واقتراح سبل زيادة دور التدريب في تنمية القوى البشرية الصحية الفنية في المملكة، وتطوير دور الكليات الصحية ورفع مستوى إسهامها كمًا وكيفًا في تنمية القوى العاملة الصحية. وبحث أساليب التقويم ووضع معايير الجودة الشاملة اللازمة لضمانها في الموارد البشرية والمادية، والإدارة، والسياسات، والطلبة، والمناهج، والمسارات، والتحصيل والتأهيل، ونظم التحفيز، والتوجيه المهني، والاعتماد الأكاديمي، والاعتماد المهني. واقتراح البنية التنظيمية والتحتية اللازمة لضمان فاعلية وجودة نظام التعليم الصحي العالي.

٤ - دراسة قطاع التعليم الهندسي:

يُعد التعليم الهندسي العالي المؤسس على ركائز قويمة أحد أهم متطلبات التنمية التقنية المعاصرة،



ولذلك فإن تطوير آلية مناسبة لإعداد الكوادر من مخرجات التعليم الهندسي التي يحتاج إليها سوق العمل بالمستوى الفني والمعرفي الذي يضمن الوفاء بمتطلبات التنمية من أهم التحديات التي تواجه أنظمة التعليم العالي.

وتستمد هذه الدراسة أهميتها من حقيقة وجود فجوة متنامية الاتساع بين ما ينبغي توافره من معرفة علمية ومهارة فنية في تأهيل القوى البشرية الهندسية ومتطلبات ممارسة المهن الهندسية في إطار عمليات التنمية المعاصرة، ولردم الهوة بين ما هو متوافر من مهارات هندسية وما هو مطلوب توافره منها لا بد من تطوير آلية لرفع مستوى إعداد الكوادر التي يحتاج إليها سوق العمل، بما يضمن توافق تأهيل مخرجات التعليم الهندسي مع احتياجات ممارسة المهنة ومستوفيًا لمتطلبات التنمية الحالية والمستقبلية.

وتهدف هذه الدراسة بشكل عام إلى تطوير آلية لإعداد الكوادر من مخرجات التعليم الهندسي التي يحتاج إليها سوق العمل بالمستوى الكمي والكيفي الذي يضمن الوفاء بمتطلبات التنمية، وذلك في ضوء المعطيات الحالية والمتوقعة لمواجهة احتياجات التطورات المستقبلية في سوق العمل نتيجة للمستجدات التقنية، إضافة إلى الأهداف الجزئية: التعرف على متطلبات سوق العمل الحالية واستشراف احتياجات التنمية المستقبلية من المهن والتأهيل والمهارات في مجال التخصصات الهندسية. وتقويم مدى ملاءمة مخرجات التعليم العالي الهندسي لاحتياجات سوق العمل. وتقويم الكفاءة الخارجية والداخلية لنظام التعليم العالي الهندسي. وتطوير نموذج يربط بين سوق العمل والتعليم العالي الهندسي. وتقويم أساليب ومسارات البحث العلمي في مجال العلوم الهندسية. وتقويم أساليب التطوير المهني في مؤسسات التعليم العالي الهندسي. وتحديد العناصر الهامة الملاءمة للمملكة في تجارب الدول الأخرى في مختلف مجالات التعليم العالي الهندسي. وتقويم مدى نجاح دور حاضنات الأعمال، وواحات المهن، والمجمعات العلمية، والتوجيه المهني في مجال الارتقاء بالتعليم الهندسي وتلبية متطلبات التنمية.

ويتضمن مجال هذه الدراسة مراجعة وتقويم واستشراف الأمور ذات العلاقة بتأهيل الكوادر التقنية والهندسية، وهو يشمل: تحديد رؤية واضحة، ورسالة موضوعية، وأهداف مرحلية وأخرى إستراتيجية للتعليم التقني والهندسي الجامعي، بما يضمن تأهيل الكوادر المزودين بالمعرفة والمهارة اللازمة للاستجابة لمتطلبات ممارسة المهنة، واحتياجات الوظيفة. ودراسة وتقويم أوضاع سوق العمل، وتحديد مستويات العرض والطلب على التعليم الهندسي، ومدى ملاءمة تأهيل الكوادر الفنية والهندسية بمختلف أنواعها، وتوجهاته نوعًا وكمًا لاحتياجات السوق، ومتطلبات ممارسة المهنة باقتدار. وتطوير المرتكزات الإرشادية والمعايير القياسية من خلال دراسة خصائص سوق العمل، والتعرف على متطلباته من المهن والتأهيل والمهارات، والوقوف على الاتجاهات والتوجهات العالمية والمحلية، الحالية والمستقبلية، وتوافر فرص العمل الجديدة المتوقعة، وإمكانية تسويق التخصصات الفنية

يكتسب التعليم التربوي العالي أهميته من حقيقة الدور الذي يؤديه في إعداد الكوادر المؤهلة لقيادة عمليات التنمية الشاملة في المملكة، وذلك بإكسابهم المعرفة العلمية، والمهارة الفنية، والمرونة في التعامل مع الآخرين، والتعامل مع الأدوات المادية بطريقة تسهم في استشراف أفقها وإمكانياتها وطاقاتها المؤثرة في عملية التنمية التقنية والاجتماعية والحضارية

والهندسية المطلوبة لسوق العمل واحتياجات التنمية. ودراسة وتقويم البرامج الأكاديمية وخصائصها في التعليم الهندسي، وتقدير مدى الحاجة إليها، وجدواها، ومستوى استجابتها لممارسة المهنة، ونوعية وكمية المهارات التي يتطلبها سوق العمل، وتوافر فرص العمل لخريجيها. وتقويم الكفاءة الخارجية لنظام التعليم الهندسي الجامعي من حيث (النوعية، والتنوع، واحتياجات التأهيل والتحصيل والمهارات للمواءمة مع متطلبات ومستجدات سوق العمل ومؤسسات المجتمع، وجودة المخرجات، والتوافق مع الاحتياجات التنموية والمستجدات التقنية والتطورات العالمية، والاتجاهات والتوجهات السائدة والمستقبلية لأساليب ومجالات العمل والإنتاج التقني والهندسي، الحالية والمستقبلية). وتقويم الكفاءة الداخلية للتعليم الهندسي في وحدات مؤسسات التعليم العالي القائمة والمستحدثة، ويشمل ذلك تقويم الاستيعاب، ومواءمة سياسات القبول مع قدرات وميول الطلبة، ومتطلبات السوق والتوجهات، والتمويل، والبرامج والمناهج، وطرق تصميم وتحديث واختيار وإقرار الخطط الدراسية وهيئة التدريس، والإرشاد الأكاديمي، وكفاءة العملية التعليمية، وأنماط وتقنيات وآليات وأدوات التعليم، وجودة التدريس ووسائله، والتأهيل والتحصيل والمهارات، والدراسات

العليا والبحث العلمي في المجال الهندسي والفني، والإدارة والمساءلة والنظم والعمليات الإدارية، والبيئة العلمية والعملية، والمقومات والبنية التحتية والتنظيمية والمساندة، وأنظمة التعويض والحوافز القائمة والمطلوبة ومدى تلبيتها للأهداف المنشودة، ومعنويات القوى العاملة، وفاعليتها وإنتاجيتها، والتسرب والهدر الوظيفي. ودراسة وتقويم أساليب التدريب والتطوير المهني وتقويمها للجهاز التدريسي والجهاز الإداري، وتنمية الموارد والإمكانات في مؤسسات أو وحدات التعليم الهندسي العالي. وتحديد التحديات ومقدار الهدر والسلبيات التي يواجهها التعليم الهندسي، وبحث أسبابها، ودراسة الفجوة في الكفاءة الداخلية والخارجية في التعليم الهندسي العالي، وسبل معالجتها. ودراسة تجارب الدول الأخرى في مختلف جوانب ومجالات التعليم الهندسي العالي، وتحليل أسباب ونتائج تلك التجارب، والوقوف على العناصر الهامة التي عرَفتها تلك التجارب، وتحديد ما يتلاءم منها مع حالة المملكة، وما يمكن الاستفادة منه لتطوير المعايير القياسية والمرتكزات الإرشادية لإجراء المقارنات الموضوعية. ودراسة ومراجعة دور حاضنات الأعمال، وواحات المهن، والمجمعات العلمية، والتوجيه المهني ونحوها، ومدى نجاحها للاستفادة منها في مجال الارتقاء بالتعليم الهندسي وزيادة مساهمته في خدمة التنمية والمجتمع.

ويتطلب تنفيذ هذه الدراسة توافر المعلومات والبيانات الكافية لإجراء عملية التقويم الموضوعي لأوضاع التعليم الهندسي في مؤسسات نظام التعليم الجامعي، والوقوف على نقاط قوته ومواطن ضعفه، والتحديات التي تواجهه، وإمكانية تطويره كمًا ونوعًا، وهذا يشمل: تحديد المتغيرات والعوامل وخصائص سوق العمل. وكذلك خصائص وعوامل البرامج الأكاديمية ومخرجاتها. وجمع المعلومات اللازمة من مصادرها الأولية والثانوية. ومعالجة المعلومات وتحليلها، ودراسة سلوك وتأثير المتغيرات، ورسم الإسقاطات والاتجاهات بما يتعلق بمواءمة التعليم الهندسي العالي مع قطاع العمل واحتياجات السوق وخطط التنمية. وتطوير أساليب ومتطلبات تقويم الكفاءة الداخلية لنظام التعليم الهندسي العالي. ومراجعة وتقويم أنظمة وسياسات القبول، والطاقة الاستيعابية، والتمويل، والموارد، والتنظيم، والمناهج، وهيئة التدريس، والبرامج والمهارات، والتوجيه المهني والأكاديمي، والسلوكيات والمفاهيم تجاه العمل في مجال التعليم الهندسي العالي، وغيرها من الأمور المذكورة في مجال الدراسة. وتطوير نموذج يربط بين سوق العمل والتعليم الهندسي الجامعي، وتحديد الأسس اللازمة لتخطيط وتصميم البرامج والمناهج الدراسية المناسبة لها. وتشخيص كافة العناصر المؤثرة في الوضع الحالي للتعليم الهندسي للوقوف على أسباب وجود التحديات، والظواهر، والتوجهات، والمواءمة مع متطلبات التنمية الحالية والمستقبلية. وإجراء التحليل التقويمي للعملية التأهيلية للوقوف على مدى ملاءمتها للاستجابة لمتطلبات سوق العمل، وذلك في ضوء المعايير القياسية واستنادًا إلى المرتكزات الإرشادية، لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات، والقضايا، وتحديد الخيارات الاستراتيجية الممكنة، وجدواها العملي والاقتصادي، وقابليتها للتطبيق. ورسم التنبؤات وتحديد الاتجاهات لمؤشرات التعليم الهندسي وسوق العمل والاحتياجات والتوجهات التنموية وربطها، مع مسح شامل على تجارب الدول الأخرى الناجحة في هذا المجال. وتقويم أساليب ومسارات البحث العلمي وبخاصة التطبيقي في مجال العلوم الفنية والهندسية، وتعزيز دوره في تطوير التعليم الهندسي. واقتراح آلية مناسبة وكفيلة لضمان التنسيق الوثيق بين العرض والطلب كمًا ونوعًا: بين خصائص البرامج ومخرجات التعليم الهندسي واحتياجات سوق العمل الحالية والمستقبلية. ومراعاة معايير الجودة الشاملة اللازمة لضمان معايير التقويم والمراقبة في الموارد البشرية والمادية، والإدارة والسياسات، والطلبة، والمناهج، والمسارات، والتحصيل والتأهيل، ونظم التحفيز، والتوجيه المهني، والاعتماد الأكاديمي، والاعتماد المهني. واقتراح البنية التنظيمية والتحتية اللازمة لضمان فاعلية وجودة نظم التعليم الهندسي العالي.

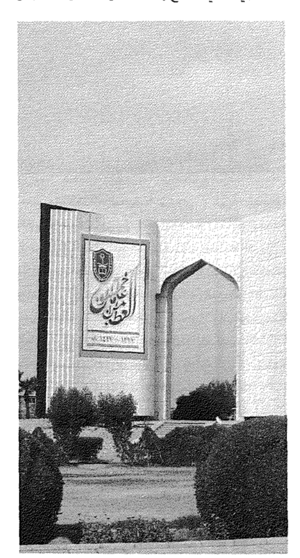
٥ - دراسة قطاع التعليم التربوي:

يكتسب التعليم التربوي العالي أهميته من حقيقة الدور الذي يؤديه في إعداد الكوادر المؤهلة لقيادة عمليات التنمية الشاملة في المملكة، وذلك بإكسابهم المعرفة العلمية، والمهارة الفنية، والمرونة في التعامل مع

الآخرين، والتعامل مع الأدوات المادية بطريقة تسهم في استشراف أفقها وإمكانياتها وطاقاتها المؤثرة في عملية التنمية التقنية والاجتماعية والحضارية.

وتكتسب هذه الدراسة أهميتها من ضرورة تقويم تجربة المملكة في مجال التعليم التربوي ذي الخصائص الفريدة من حيث المحتوى والأسلوب والنتائج المتوقعة له، وضرورة تطوير مستوى مواءمة هذا النمط من التعليم العالي لمتطلبات العملية التعليمية والتربوية، وصياغة آلية مناسبة لإعداد الكوادر التي يحتاج إليها سوق العمل في مجال التعليم التربوي، والوفاء بمتطلبات التنمية.

وتهدف هذه الدراسة بشكل عام إلى إيجاد الوسائل العلمية الموضوعية التطبيقية للمساعدة على تطوير آلية لإعداد الكوادر من مخرجات التعليم التربوي التي يحتاج إليها سوق العمل في مجال

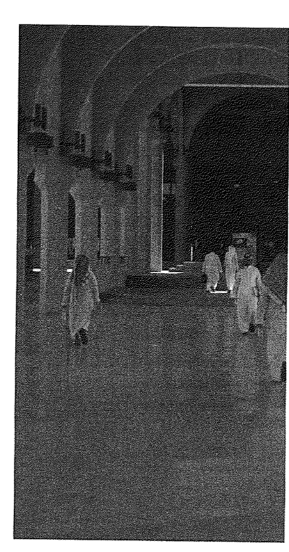


التربية والتعليم والارتقاء بمستوى أدائهم لضمان الوفاء بمتطلبات التنمية البشرية الضرورية لتحقيق عملية التنمية الشاملة في المملكة. كما يجب أن تحقق هذه الدراسة الأهداف الجزئية التالية: تقويم واقع التعليم التربوي في مؤسسات التعليم العالي والوقوف على عناصر الخصوصية والقوة والضعف والتحديات والقضايا المتعلقة به. وتقويم حاجة سوق العمل من تخصصات التعليم التربوي بالإضافة إلى متطلباته من الناحية المعرفية والمهارية. ووضع آلية مناسبة للتوفيق بين مخرجات التعليم التربوي وحاجة السوق من المتخصصين في مجال التعليم التربوي ووضع آلية مناسبة للارتقاء بمستوى هؤلاء المتخصصين بما يسهم بفعالية في عملية التنمية الشاملة. واستشراف احتياجات التنمية من المتخصصين في مجال التعليم التربوي خلال الـ٢٥ سنة القادمة.

ويتضمن مجال هذه الدراسة مراجعة وتقويم واستشراف الأمور ذات العلاقة بنمط التعليم التربوي العالي، وهو يشمل: تحديد رسالة التعليم التربوي، والرؤية المستقبلية له، وأهدافه المرحلية والاستراتيجية. ودراسة وتقويم صلاحية نمط التعليم التربوي المهني المتخصص من حيث إسهامه في مجالات التعليم والتربية، وإكسابه الدارسين مستوى رفيعًا في مهارات الحوار والتواصل، ونحوها. واستشراف احتياجات العصر من التعليم التربوي العالي، وأوضاع سوق العمل واحتياجاته بالنسبة للمعلمين والمعلمات والتربويين، ومستويات العرض والطلب الحالية والمستقبلية على التعليم التربوي، والكوادر التربوية بمختلف أنواعها، وتوجهاتها الكمية والنوعية. ودراسة خصائص سوق العمل، وتحديد متطلباته من المهن والتأهيل والمهارات، واستشراف الاتجاهات والتوجهات العالمية والمحلية، الحالية والمستقبلية فيما يتعلق بنوعية إعداد التربويين، وتقدير فرص العمل الجديدة المتوقعة للتربويين، وإمكانية تسويق التخصصات التربوية المطلوبة لسوق العمل واحتياجات التنمية. ودراسة ومراجعة خصائص البرامج الأكاديمية الحالية، ومقارنتها بالمرتكزات والمؤشرات المرجعية التي جرى تطويرها استنادًا إلى دراسة وتقويم مثيلاتها لدى مجموعة مختارة من مؤسسات التعليم ذات السمعة العالية في مجال التعليم التربوي، وتقويم مدى الحاجة



إليها، وجدواها، واستجابتها لمتطلبات المهن، وإسهامها في إيجاد المهارات التي يتطلبها سوق العمل، وتوافر فرص العمل لخريجي نمط التعليم التربوي العالي بالمملكة. وتقويم الكفاءة الخارجية (مستوى مواءمة صلاحية التأهيل لاحتياجات ممارسة المهنة) لنظام التعليم التربوي العالي من حيث (النوعية، والتنوع، واحتياجات التأهيل والتحصيل والمهارات للمواءمة مع متطلبات ومستجدات المؤسسات التعليمية والتدريبية، وجودة المخرجات، والتوافق مع الاحتياجات التنموية والمستجدات التقنية والتطورات العالمية، والاتجاهات السائدة والمستقبلية لأساليب ومجالات التدريس والتربية، وتوجهاتها الحالية والمستقبلية). وتقويم الكفاءة الداخلية للتعليم التربوي في وحدات مؤسسات التعليم العالي القائمة والمستحدثة على أن يشمل ذلك تقويم طاقة الاستيعاب، ومدى مواءمة سياسات القبول مع قدرات الطلبة وميولهم، ومتطلبات السوق والتوجهات، وكفاءة التمويل، ومحتوى البرامج والمناهج، وطرق تصميم وتحديث واختيار وإقرار الخطط الدراسية وهيئة التدريس، والإرشاد الأكاديمي، وكفاءة العملية التعليمية، وأنماط وتقنيات وآليات وأدوات التعليم، وجودة التدريس ووسائله، والتأهيل والتحصيل والمهارات، والدراسات العليا والبحث العلمي في المجال التربوي، والإدارة والمساءلة والنظم والعمليات الإدارية، والبيئة العلمية والعملية، والمقومات والبنية التحتية والتنظيمية والمساندة، ونظم التعويض والحوافز القائمة والمطلوبة ومدى تلبيتها للأهداف المنشودة، ومعنويات القوى العاملة، وفاعليتها وإنتاجيتها، والتسرب/الهدر الوظيفي. ودراسة وتقويم أساليب التدريب والتطوير المهني للجهاز التدريسي والجهاز الإداري في مجال التعليم التربوي العالي، وتنمية الموارد في مؤسساته ووحداته. ودراسة إمكانية تطبيق تقنية المعلومات في العمليات الإدارية، والربط المعلوماتي بين مختلف أجزاء مؤسسات التعليم التربوي العالي على كافة مستوياته، وعلاقة مؤسساته مع مختلف مؤسسات نظام التعليم العالي بمختلف مجالاته. وتشخيص التحديات، ومستويات الهدر ونوعيته، ونمط السلبيات التي يواجهها التعليم التربوي العالي، وبحث أسبابها، وتحديد الفجوة في الكفاءة الداخلية والمواءمة



الخارجية لنمط التعليم التربوي، وسبل تخطيها. والإطلاع على تجارب الدول الأخرى ذات السمعة الحسنة في مختلف جوانب ومجالات التعليم التربوي، للاستفادة منها في تطوير المرتكزات الإرشادية والمعايير القياسية التقويمية، والتعرف على أسباب نجاحها أو فشلها، وتحليل نتائجها، والوقوف على العناصر الهامة التي عرَفتها تلك التجارب، وتحديد ما يتلاءم منها مع حالة المملكة، وما يمكن الاستفادة منه. وتقويم برامج التعليم التربوي المستمر، وبرامج التدريب التربوي عن بُعد، وبرامج واحات المهن، والتوجيه المهني ونحوها، وتقدير مدى نجاحها، وإمكانية الاستفادة منها للارتقاء بالمستوى المعرفي والمهني للتعليم التربوي، وتعزيز مساهمته في خدمة التنمية والمجتمع.

ويتطلب تنفيذ هذه الدراسة توافر المعلومات والبيانات التفصيلية ذات العلاقة بنمط التعليم

التربوي الجامعي، إضافة إلى إيجاد المعلومات والبيانات ذات العلاقة بتجارب عدد من الدول (أو مؤسسات التعليم العالي) ذات السمعة الحسنة في مجال هذا النمط التعليمي، وإتاحتها لفريق الدراسة، وتشمل المهمات التي ينبغي اتخاذها لتنفيذ هذه الدراسة على الوجه الأكمل: تحديد المتغيرات والعوامل المؤثرة في نمط التعليم التربوي العالي، والتعرف على خصائص سوق العمل في ما يتعلق بالمهارات المطلوبة لممارسة المهنة، وكذلك خصائص وعوامل البرامج الأكاديمية ومخرجاتها. ومعالجة المعلومات وتحليلها، ودراسة سلوك المتغيرات المؤثرة في نمط التعليم التربوي العالي ومقدار تأثيرها ونوعيته، ورسم الإسقاطات والاتجاهات ذات العلاقة بمواءمة التعليم التربوي العالي مع احتياجات قطاع العمل الكمية والنوعية، وتحديد مدى تلبيتها لاحتياجات السوق وخطط التنمية. وبحث واقتراح أساليب ومتطلبات الارتقاء بمستوى الكفاءة الداخلية لنظام التعليم التربوي العالي. وتطوير نموذج يربط بين احتياجات سوق العمل ومتطلبات عملية التنمية الشاملة وصلاحية التعليم التربوي من حيث المواءمة الكمية والنوعية، وتحديد الأسس اللازمة لتخطيط تصميم البرامج والمناهج الدراسية المناسبة لها. ودراسة الأوضاع الحالية واحتياجات التعليم التربوي العالي، على أن يشمل ذلك مراجعة وتقويم نظم القبول وسياساته، والطاقة الاستيعابية، والتمويل، والموارد، والتنظيم، والمناهج، وهيئة التدريس، والبرامج والمهارات، والتوجيه المهني والأكاديمي، والسلوكيات والمفاهيم تجاه العمل في مجال التعليم التربوي العالي، وغيرها من الأمور المذكورة في مجال الدراسة. وتنفيذ الدراسات التحليلية والتشخيصية لتحليل الوضع الحالي وتقويمه للوقوف على أسباب وجود التحديات، والظواهر، والتوجهات، والمواءمة مع متطلبات التنمية الحالية والمستقبلية. وإجراء التحليل التقويمي للعملية التأهيلية لخريجي نمط التعليم التربوي العالي، من المعلمين والمعلمات، وتحديد مستوى استجابتها (أي العملية التأهيلية) لمتطلبات سوق العمل ومقارنة ذلك بنظيراتها العالمية الناجحة، وتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات، والقضايا، وتحديد الخيارات الاستراتيجية الممكنة، وجدواها العملي والاقتصادي، وقابليتها للتطبيق. وعمل التوقعات (التنبؤات) واستشراف الاتجاهات لمؤشرات التعليم التربوي وسوق العمل، والاحتياجات والتوجهات التنموية وربطها، مع إجراء عملية مسح شامل لتجارب مجموعة مختارة من الدول الأخرى ذات السمعة الحسنة التي تمتلك تجارب ناجحة في هذا المجال، وتحديد ما يتلاءم منها مع حالة المملكة، وما يمكن الاستفادة منه. واقتراح آلية وسبل التقويم والمتابعة لضمان التنسيق الوثيق بين عنصري العرض والطلب (من حيث الكم والنوع) وخصائص البرامج الدراسية والتدريب، لإكساب مخرجات التعليم التربوي المهارات الضرورية بما يسمح بتلبية احتياجات سوق العمل الكمية والنوعية، والاستجابة لمتطلبات التنمية الحالية والمستقبلية. وبحث دور القطاع الخاص في الاستثمار في مجال التعليم التربوي المهني عبر المعاهد المتخصصة، واستشراف سبل دعم تلك المعاهد وشروط اعتمادها. ودراسة إمكانية الاستفادة من ممارسة أنشطة البحث العلمي في مجال التعليم التربوي العالي، وتعزيز دوره في تطوير التعليم التربوي والارتقاء بكفاءته النوعية. ودراسة سبل زيادة دور التدريب في تنمية القوى البشرية التربوية في المملكة واقتراح الأنسب منها لتعزيز دور المؤسسات التربوية في تنمية القوى العاملة التربوية. وبحث أساليب التقويم، ووضع معايير الجودة الشاملة اللازمة لضمانها، لتطبيق ما يصلح منها في تقويم الموارد البشرية والمادية، والإدارة والسياسات، والطلبة، والمناهج، والمسارات، والتحصيل، والتأهيل، ونظم التحفيز، والتوجيه المهني، والاعتماد الأكاديمي، والاعتماد المهني. واقتراح البنية التنظيمية والتحتية اللازمة لضمان فاعلية نظم التعليم التربوي وجودتها.

دراسات إضافية:

نظرًا لأهمية بعض الموضوعات المتعلقة بدراسات المشروع إرتأت إدارة المشروع تخصيص وإفراد دراسات إضافية ضمن خطة عمل المشروع. وتتناول هذه الدراسات الإضافية الربط بين التعليم العالي والتعليم العام، وتأثير المتغيرات والتحولات المعاصرة على منظومة التعليم الجامعي، والمنح الدراسية: الأوضاع الحالية والرؤى المستقبلية.■



قالوا عن «آفاق»

الخطة المستقبلية للتعليم العالي بالمملكة.. أين نقف منها؟!

بمناسبة انطلاق مشروع الخطة المستقبلية للتعليم العالي بالمملكة(آفاق مستقبلية) حتى عام ١٤٥٠هـ، ونظرًا لأهمية هذا المشروع ووفاء بحقه وددت في هذا المقال أن أركز على نقاط أحسب أنها تقوي مساندتنا جميعًا لهذا المشروع المهم الذي أرادت له وزارة التعليم العالي أن يكون مشروعًا محددًا بالموضوع والوقت وأن يساهم فيه كل من يرى في نفسه الكفاءة والرغبة. وهذا حسب اطلاعي من أهم الشروط التي وضعتها الوزارة في عقدها مع معهد البحوث التطبيقية بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن.

أولاً: إن الوزارة وعلى رأسها معالي الوزير د. خالد بن محمد العنقري تبنت قضية التخطيط والتطوير لواحدة من أهم المجالات التي تمس التنمية في بلادنا الغالية. فالتعليم العالي هو أحد الأسس المهمة في العملية التنموية بدءًا من تنمية الفرد والمجتمع وانتهاء بتنمية الصناعة والاقتصاد. وقناعة رأس الهرم بعملية التخطيط يعد من أهم عوامل نجاح الخطة وسيرها بدون عوائق. كما أن قناعة المسؤول بأهمية التخطيط يعد من أهم عوامل نجاح الخطة وسيرها بدون عوائق. كما أن قناعة المسؤول بأهمية التخطيط يعتبر مكسبًا في حد ذاته، ذلك لأن من أهم أهداف التخطيط هو النظرة الشمولية والاستراتيجية للمشكلات وأسلوب التطوير والتغيير. وتحقق ذلك في شخص المسؤول يجعله ملتزمًا بالبعد الاستراتيجي لقراراته وما يقدمه من أطروحات للمجالس ذات الصلاحية.

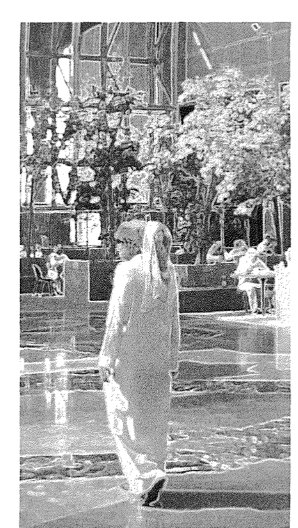
ثانيًا: إن التخطيط الاستراتيجي ليس كما يتصوره البعض من أنه تنظير واستيعاب مجرد لأدبيات الموضوع ومجموعة من الأحلام والرؤى. إذ إن ذلك لا يعتبر تخطيطًا صحيحًا، فالخطة تكشف للمسؤولين والعاملين عما يواجه الجهاز من عوائق وما يلازمه من ضعف يحد من انطلاقته وتحقيق أهدافه. كما تركز على استطلاع جوانب القوة والتميز والفرص المتاحة. ولاشك أن تشخيصًا كهذا يمكن المخطط من المعرفة بواقعه والمحيط به بشكل علمي ومنهجي وليس بمجرد ظنون أو تخيلات أو بمجرد ضجة مجتمعية أو إعلامية غير مؤصلة أشبه ما تكون بالسراب.

ثالثًا: يستفيد المشاركون من مسؤولين وأفراد من عملية التخطيط الاستراتيجي اعتناق التوجه الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية التي تجعل منهم إداريين لا يتصرفون بمجرد الهوى أو ردود الأفعال، بل من خلال نظرة شاملة تستقصي جميع أبعاد الموضوع وتتخذ القرار المناسب الذي يراعي تعظيم المصلحة وتخفيف الضرر ويعطي لكل جانب وزنه وحجمه المناسبين. وهذه النتيجة، أعني تنمية الإدارة الاستراتيجية لدى المسؤولين، يعد مطلبًا مهمًا في حد ذاته. وفي اعتقادي أنه يوازي في الأهمية الخطة الاستراتيجية نفسها كمنتج؛ لأن أحد خصائص الخطة الاستراتيجية، بل من بعض تعريفاتها، أنها التعامل مع المستجدات بإدارة استراتيجية ومنظمة.

رابعًا: من فوائد مشروع الخطة الاستراتيجية وهذا ما نصت عليه خطة التعليم العالي في أهدافها أن تخرج لنا نموذجًا للتخطيط الاستراتيجي على مستوى المؤسسات الجامعية مثل الجامعات والكليات، وأن يتم تدريب أكبر عدد ممكن من الأساتذة والمسؤولين على أسلوب التخطيط الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية وذلك لتنمية وتأصيل هذه الثقافة لدى مؤسسات التعليم العالي.

خامسًا: قد يقول قائل: كيف تعلن وزارة التعليم العالي عن مشروع الخطة المستقبلية وهي في نفس الوقت تتخذ وتصدر قرارات كثيرة وبشكل مستمر؟

ولازم هذا التساؤل أنه يجب أن تتوقف القرارات حتى تنتهي الخطة..!! فأقول إن من أساسيات وعوامل نجاح الخطة الاستراتيجية أن يكون هناك تاريخ وخبرات وتجارب داخل محيط البيئة التي تجري عليها الخطة. وهذه القرارات هي في الواقع مراجعة واستمرار لهذه التجارب والخبرات. ومن الصعب أن نتخيل أن تأتي الخطة بانقلاب وقرارات فجائية بل ستكون الخطة استكمالاً لهذه التجارب القديمة وتوجيهًا لها إلى المسار الصحيح، وإعطاء تركيز أكبر للجوانب التي تخدم الأهداف أكثر من غيرها ومحاولة لتعظيم المكاسب واستغلال الفرص المتاحة التي قد لا تكون مستغلة في السابق بشكل كامل، ومحاولة جادة لتلافي الأخطاء وعوامل الضعف التي صاحبت التجربة السابقة. كما أن الأصل في اتخاذ هذه القرارات أنها كانت مبنية على نفس مبادئ الخطة ولو لم تكن بشكل كامل ومتكامل. فكل



قرار يتخذ لابد أن يكون مبنيًا على دراسة مبسطة وخبرة في المجال وحاجة لابد من سدها وفرص لابد من استغلالها. وفي الغالب ستكون هذه القرارات الصائبة ضمن الخطة الاستراتيجية. لكن قد يقول قائل: إذًا لماذا الخطة ما دامت القرارات تتخذ بشكل استراتيجي ومدروس؟ فنقول إن الخطة تنظر إلى الأهداف كلها مجتمعة وتوازن بين المشروعات وتضع الأولويات حسب أهميتها فلربما كان المشروع استراتيجيًا لكن هناك مشروعًا أكبر منه أولوية. كما أن مراعاة تحقيق مجمل الأهداف من خلال أي مشروع أمر لا يتحقق إلا بالنظرة الشمولية من خلال الخطة الاستراتيجية.

سادسًا: من الضروري مشاركة المهتمين وأصحاب الخبرة وكذلك بيوت الخبرة في الخطة، وأن يكون الجميع إيجابيًا، إذ إن من فوائد توسيع المشاركة كما تهدف إليه الخطة، أن تتم الاستفادة من جميع الخبرات، وكذلك وضع الجميع في قالب واحد، خاصة من لهم آراء وتطلعات في مواضيع التعليم العالي، ليحس الجميع بأبعاد المشكلات المختلفة وليشاركوا في اتخاذ القرارات. وهذه المشاركة ستكون من خلال المساهمة في الدراسات أو من خلال المشاركة في حلقات النقاش والندوات المتعلقة بالدراسات أو الخطة بشكل عام.

سابعًا: تتميز الخطة، في اعتقادي، بأنها تحتوي على مجموعة من الدراسات. (٢١) دراسة من دراسات محورية وتخصصية – والخطة ستعتمد على هذه الدراسات بشكل كبير. ومن شأن هذه الدراسات أن تستفيد بالطبع من أي دراسات وأبحاث سابقة محلية وعالمية، مما يزيد من مصداقية وواقعية الخطة وإمكانية تطبيقها وكل ذلك يجب أن يتم في وقت محدد وهو سنتان من تاريخ توقيع العقد مما يزيد من التبعات على العاملين بالخطة والدراسات ومما يستوجب بذل كل الجهد والتوسع في إنجاز المطلوب بشكل كامل وضمن الضوابط المحددة وفي الوقت المحدد.

ثامنًا: مما يميز الخطة أن هناك اتصالاً وتقويمًا مستمرًا داخل معهد البحوث بجامعة الملك فهد، أو من طرف الوزارة ممثلة في لجان المتابعة والإشراف مما يضمن سير المشروع في الطريق

الصحيح وبالضوابط المحددة وفي الوقت المحدد.

باختصار، إننا جميعًا إذا أحسنا التعامل مع هذا المشروع وبشكل إيجابي فإننا سنستوعب كل أحلامنا ورؤانا نحو التعليم العالي بشكل واقعي وبأسلوب مدروس، ونضعها تحت معالجة علمية واحدة ترضي جميع الأطراف وتحقق المصلحة لوطننا العزيز. ■

د. فيصل بن عبدالله المشاري

جريدة الرياض - الخميس ١٧ رمضان ١٤٢٦هـ العدد ١٣٦٣٢.

(مبروك)..

يسرّ خاطري سماع الشروع في وضع خطط للتطوير والتحديث والإنماء، مهما يكن موضوع هذه الخطط. العمل الجاد السليم والناجح لا يتم (بالفهلوة). ولا بالارتجال ولا بالروتين، بل لا بد من التخطيط والدراسة المسبقة والحصول على المعلومات المساعدة والإحصاءات. لو أردت أن تفتح مطعم (ساندوتش فلافل) في طرف حارة فلابد أن تخطط لذلك وأن تعرف عن الزبائن المتوقعين وعن المنافسين وعن الحصول على مواد العمل الضرورية. العمل الآن شطارة ودراسة، وليس مجرد (فهلوة) واعتماد على الحظ. وفي الأعمال الكبيرة والمشروعات الضخمة الدراسات والتخطيط هما اللبنة الأولى للمشروع الناجح. وكانت لدينا خطط خمسية مستقبلية للتطوير والتخطيط للنشاط الحكومي ولأسباب عديدة لم نلتزم بهذه الخطط فوقعنا في كثير من المشكلات وواجهنا نقصًا في كثير من الخدمات.

قبيل أيام قرأت خبرًا لم تهتم به كثير من الصحف فتنشره أو تبرزه، والخبر يقول (بتكلفة ٣٤ مليون ريال ولمدة عامين توقيع اتفاقية مشروع عمل تصور لمستقبل التعليم الجامعي في المملكة خلال الخمس والعشرين سنة القادمة من حيث نوعية البرامج والإمكانات والتغيّر النوعي في جميع أعمال الجامعة). والمكلف بهذا العمل جامعة البترول في الظهران لصالح وزارة التعليم العالي.

ولابد لنا أن نشكر معالي وزير التعليم العالي الدكتور خالد العنقري على هذه الخطوة الحضارية العلمية المتطورة التي ستُخرج وزارة التعليم العالي من التخمين والارتجال إلى مشروع علمي مدروس؛ لوضع تصورات ومقترحات وخطط لتحسين مستوى الكفاءة لمؤسسات التعليم الجامعي وتنمية الموارد البشرية (الموظفين) من أعضاء هيئة التدريس ومساعديهم، وتحسين مستوى ونوعية تعليم الفتاة، كما قال الوزير وتنمية ورفع مستوى الدراسات العليا. ولعلهم - وأرجو ذلك - أن يجدوا حلاً متقدمًا لمشكلة التعليم عبر الدوائر المغلقة غير المتوافقة وروح العصر. ومعلوم أن الحياة العصرية الحديثة لا تقبل بالثنائية. بل بالعمل المتوحد المتكامل. فقط نرجو من جامعة البترول أن تشرك معها في البحث بعض المؤسسات العلمية الراقية في الغرب واليابان، فلاشك أن لهم قدم السبق وابتكار الحلول. ■

عبدالله أبو السمح

جريدة عكاظ - ١٢ جمادى الأولى ١٤٢٦هـ - العدد ١٤٦٤.

استراتيجية التعليم الجامعي (آفاق)

تم مؤخرًا تدشين مشروع الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية (آفاق) الهادف إلى إعداد خطة مستقبلية عملية طويلة المدى (لمدة ٢٥ سنة) ذات رؤية مستقبلية طموحة، ومعايير لتقويم الإنجاز تحدد احتياجات نظام التعليم العالي، وأنماطه، ونوعية مخرجاته، وأساليب تمويله، على أن تتضمن الخطة تفصيل الغايات، والأهداف، والاستراتيجيات المطلوبة لصياغة مستقبل هذا القطاع التنموي الهام. كما جاء في كتيب المشروع.

أشيد وأتحمس لفكرة وضع رؤية استراتيجية بعيدة المدى وقصيرة المدى، سواء على مستوى الجامعات أو قطاع التعليم العالي بصفة عامة. هذا المشروع يتم تنفيذه عن طريق معهد البحوث بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن لصالح وزارة التعليم العالي، وقد أسعدني حماس واستعداد الزملاء

بمعهد البحوث نحو إنجاز المهمة الموكلة إليهم وفق أسس علمية مقننة، نتمنى لها التوفيق.

بعيدًا عن التفاصيل التنفيذية للمشروع أطرح أسئلة (بعضها قد يكون تكررًا على مسامع القائمين على المشروع) تخص وزارة التعليم العالي، لأنها، أولاً المالكة للمشروع، وثانيًا لأنها تمثل القيادة الدافعة للمشروع. وفي التخطيط الاستراتيجي يجب أن تؤمن القيادة بأهمية التخطيط الاستراتيجي وتدعمه قولاً وفعلاً، وإلا فإنه يفقد قيمته العملية ويصبح مجرد توثيق إداري يتبناه بعض القادة الإداريين بغرض المباهاة بوجود الخطط وتجنب اللوم والحرج!

لماذا الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي وليس التعليم العالي في المملكة؟ هل نفرق بين مفهوم التعليم العالي على المستوى الوطني الذي تساهم فيه عدة قطاعات ومفهوم التعليم الجامعي الذي تشرف عليه وزارة التعليم العالي؟ هل نتحدث عن خطة وزارة التعليم العالي المستقبلية أم خطة التعليم العالي بالمملكة؟

لنفترض بأن الخطة الاستراتيجية أوصت بتقليص أو إلغاء دور وزارة التعليم العالي وفصل مهامها التنفيذية عن المهام التشريعية والرقابية في مجال التعليم العالي، كيف ستتعامل وزارة التعليم العالي مع هذه التوصية؟ ألا يخشى من تأثير توجهات الوزارة على نتائج الخطة المتوقعة وبالتالي يقلص توجهاتها الحيادية والموضوعية؟

جميل أن نعتبر التخطيط أولوية في عملنا، لكن يجب أن يتوافق القول مع الفعل. نقول إن الخطة ستحدد الأولويات فلماذا نستعجل في قرارات تحديد الكليات والأقسام بالجامعات الجديدة والقديمة، قبل تحديد الأولويات؟ لماذا لا نترك لكل إدارة جامعة جديدة تحديد خططها وتصميم برامجها بناءً على الأولويات التي تحددها الخطة (آفاق) التي نعكف على إعدادها؟ كيف ندعي قناعتنا بالتخطيط ثم نتخذ قراراتنا (بل نعلنها في حفلة تدشين مشروع الخطة!) دون السؤال عن أولويات الخطط وعن مرئيات المخطط؟

من يملك أولوية الإشراف على وضع خطة التعليم العالي؟ وزارة التعليم العالي أو مجلس التعليم العالي أو المجلس الأعلى للتعليم، أو جهة أخرى؟

د. محمد عبدالله الخازم

جريدة الرياض– الأحد ٢٨ شعبان ١٤٢٦هـ – العدد ١٣٦١٤.

خطة طويلة الأجل لاستراتيجية التعليم الجامعي

اتخذت الدولة عدة خطوات تقدمية لتنمية القوى البشرية ممثلة بوزارة التعليم العالي ووزارة المالية وهيئة الاستثمار وهي الخطوات التالية:

- توسيع قاعدة التعليم الجامعي والعالي بفتح كليات وجامعات حكومية جديدة في كافة أنحاء المملكة وتحويل فروع الجامعات إلى جامعات مستقلة في المناطق.
- الترخيص لفتح كليات وجامعات أهلية، ودعمها ماليًا وابتعاث الطلاب لها من الداخل.
- السماح بالاستثمار الأجنبي في مجال التعليم العالي بالترخيص لفتح المزيد من الكليات والجامعات الأهلية.
- إعادة نظام الابتعاث للدراسة الجامعية والعليا في الخارج.
- فتح مجال الدراسات المسائية الجامعية في جامعات وكليات المملكة.
- إعادة نظام الانتساب في جميع الجامعات السعودية.

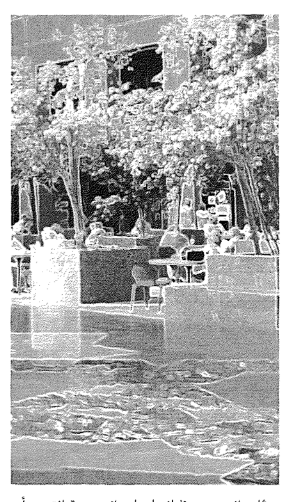
وهذه الخطوات التقدمية سوف تدفع بخطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية خطوات تقدمية إلى الأمام وتساهم في تنفيذ خطة التنمية الثامنة وتوفر التعليم الجامعي للسعوديين وغيرهم من المقيمين في الداخل، وهي قرارات رشيدة وإصلاحية لنظام التعليم العالي لكي نلبي احتياجات المجتمع ونغطي حاجة الشباب (بنين وبنات) في الحصول على التعليم الجامعي والعالي بشكل يحقق تكافؤ الفرص؛ لأن التعليم هو مفتاح التنمية والتقدم، وأفضل استثمار هو الاستثمار في التنمية للقوى البشرية فهو رأس المال الباقي التي تبني وتعتمد عليها تقدم الأمم، فشكر للقيادة الرشيدة.

وهذه الخطوات المباركة سوف تقضي إن شاء الله في المستقبل على البطالة لأنها سوف تهيئ الطلبة بشكل يلبي احتياجات التنمية والحصول على عمل مناسب؛ لأن التعليم هو سلاح المرء نحو البحث عن العمل، ولأن العلم سوف يقوده إلى الحصول على العمل بتكافؤ الفرص ونبع ذلك خطة مستقبلية للتعليم العالي وذلك بإعلان وزارة التعليم العالي بالتعاون مع معهد البحوث بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن مشروع خطة وطنية مستقبلية للتعليم الجامعي للمملكة العربية السعودية لمدة خمسة وعشرين عامًا ودشن المشروع بتاريخ ١٥-٨-١٤٢٦هـ بعنوان «آفاق» ومستقبل التعليم العالي ١٤٢٦هـ ١٤٥٠هـ وهي استراتيجية للتعليم العالي. وهذه الخطوة ممتازة وقد طلب القائمون على المشروع من المهنيين المساهمة بالمقترحات والدراسات لهذا المشروع الحيوي، ومساهمة مني في هذا العمل فإني أتقدم بالمقترحات التالية:

- أوصي بأن يؤخذ في الاعتبار عند وضع الخطة المشاركة في تنفيذ الاستراتيجية العمرانية التي اعتمدت من الدولة ومفادها أن توزع المشروعات العمرانية بما فيها بناء الكليات والجامعات خارج المدن الكبيرة، أي في الأقاليم التي لم يصلها التعليم الجامعي بحكم نقص المرافق التعليمية وذلك لتنفيذ التخطيط الإقليمي في المناطق حسب الخطة المستقبلية للتنمية.

- كما أوصي بأن يفتح مجال التعليم الجامعي والعالي للطلبة الأجانب المقيمين في المملكة الذين يضطرون إلى إرسال أبنائهم للتعليم الجامعي خارج المملكة؛ لأنه لا يسمح لهم بدخول الجامعات السعودية باستثناء الجامعة الإسلامية وبعض الأعداد القليلة من الجامعات الأخرى، وفي ذلك استنزاف للموارد المالية فالأولى أن يتعلموا عند ذويهم وأهلهم في المملكة في الجامعات والكليات الأهلية السعودية والأجنبية برسوم، وتصرف الأموال التي ينفقها هؤلاء على التعليم الجامعي داخل المملكة ويطمئن ذووهم على وجودهم معهم.

- الاستمرار في برنامج الابتعاث للدراسة في الخارج لجميع المستويات الجامعية والتعليم العالي للحصول على الماجستير والدكتوراه لدعم



هيئات التدريس في الجامعات السعودية التي بدأت تتناقص.

- توظيف عدد كبير من الخريجين من مؤسسات التعليم العالي في المشروع بعد الدراسة لتحقيق أهداف الخطة ذلك بوضع برنامج لإدارة المشروع بعد الدراسة.

- الاهتمام بنقل التقنية بطرق ووسائل التعليم الجامعي والعالي عن طريق هذا المشروع الحيوي بالاستفادة من الاستثمار الأجنبي.

- إشراك القطاع الخاص في جميع مراحل المشروع بالمزيد من التعاون والعمل على الاستثمار في قطاع التعليم وتوفير مزيد من الحوافز والتسهيلات الإجرائية ومعوقات الاستثمار الوطني والأجنبي مثل شروط التراخيص وحجم الأراضي وجعل مشروعات الكليات والجامعات على مراحل ولا يتطلب استكمال جميع المتطلبات من المراحل الأولى للمشروع.

- تكوين وكالات أخرى في وزارة للتعليم العالي للتنسيق بالمشاركة مع الجامعات والكليات الأجنبية

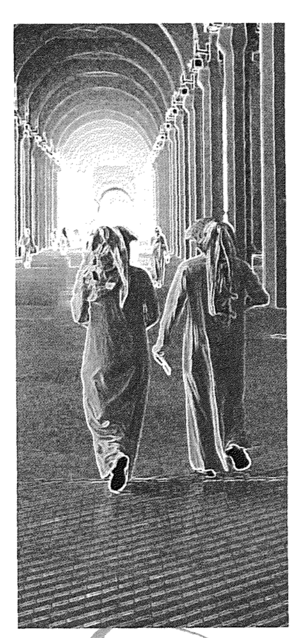
بإعطائها الدعم اللازم. وفق الله الجميع لما فيه خير العباد والبلاد.

د. يوسف بن إبراهيم السلوم

جريدة الجزيرة - الاثنين ٧ رمضان ١٤٢٦هـ - العدد ١٢٠٦٥.

(آفاق).. ميلاد عصر جديد في التعليم العالي السعودي

التخطيط الاستراتيجي في التعليم له تأثير قوي وفعال في نهضة المجتمعات المتقدمة التي تهتم بهذا اللون من التخطيط، وما هو إلا عمود في بيت يقوم على مجموعة من الأعمدة المشيدة بدقة متناهية



ومهارة عالية مما يساعد تلك المجتمعات الذكية على الاتجاه صوب مصاف الدول العالمية المؤثرة والمتقدمة في المسرح العالمي. إذن العلاقة طردية بين التخطيط الاستراتيجي ورقي الأمم وتطورها في جميع المجالات دون استثناء.

يعد التخطيط الاستراتيجي عنصرًا أساسيًا من عناصر الإدارة التعليمية، ويعكس مرحلة من مراحل التفكير التي تسبق تنفيذ أي عمل أو آلية، وهو سلسلة من القرارات التي تتعلق بالمستقبل لتحقيق الأهداف المقررة والمرجوة، وبالتالي إمكانية تحقيق طفرات وأهداف استراتيجية. والتخطيط الاستراتيجي يمكن أي منظمة تعليمية من حشد طاقاتها واستغلال مواردها البشرية والمالية والمعلوماتية والتقنية بما يمكنها من تحقيق تطلعاتها طبقًا للأولويات التي تضعها تلك المنظمة.

وبعد اطلاعي على بعض المعطيات الإحصائية لبعض الدول العربية ودول أخرى نامية في مجال التعليم العالي، ينتابني شعور كبير بالإحباط من جراء الضعف البين في مجال البعد التخطيطي الاستراتيجي في التعليم العربي مما أوجد قدرًا كبيرًا من التفاوت والتباين بيننا وبين المجتمعات المتقدمة وبعض المجتمعات النامية. ففي نفس الاتجاه يقول الدكتور مسدوس فارس: «ففي مجال الابتكار والبحث العلمي، حيث نجد إحصائيات لسنة ١٩٨٠-١٩٩٩-٢٠٠٠ تقول إن عدد براءات الاختراع العربية المسجلة في الولايات المتحدة الأمريكية وصلت إلى ٣٧٠ تتصدرها المملكة العربية السعودية بـ ١٧١ براءة اختراع مسجلة، بينما نجد إسرائيل وحدها سجلت ٧٦٥٢ وكوريا ١٦٣٢٨، ما يؤكد ضعف النشاط البحثي التطويري لدى الدول العربية وتخلّفه عن الدول المتقدمة وبعض الدول النامية».

وفي هذا السياق يشخص الدكتور عبدالله البريدي بمنهجية علمية بعض الأمراض الاستراتيجية التي استشرت في جسد التعليم العالي العربي وهي:

- ضعف الإيمان بالعمل الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي العربية.
- شيوع النمط الإداري على حساب النمط القيادي في مؤسسات التعليم العالي العربية.

- ضعف الدعم التنظيمي الحكومي للعمل الاستراتيجي (ندوة الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي، جامعة الملك خالد، ٢٠٠٥).

إن الاهتمام المتزايد بالتعليم في المملكة أدى إلى النجاح في إحداث قدر من التوافق بين الطاقات الاستيعابية لمؤسسات التعليم العالي في المملكة والطلب على المقومات التعليمية في مختلف المراحل. كما بدأ التعليم السعودي يزيد من قدرته على مواكبته التطورات التقنية التعليمية الحديثة والمعاصرة التي فرضتها متطلبات المتغيرات العالمية والعولمة الاقتصادية، والارتقاء بمستوى الكفاءة الداخلية لمؤسساته، وتعزيز مستوى مواءمة مخرجاتها لمتطلبات الجودة. وثمة شيء إيجابي آخر يتجسد في تراكم القناعات العلمية بأهمية التخطيط الاستراتيجي في التعليم العالي بالمملكة، فقد أدركت وزارة التعليم العالي تلك الإرهاصات والعوامل التي تدفع باتجاه التركيز على البعد التخطيطي الاستراتيجي، وعملت على تبني مشروع الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية (آفاق)، حيث رعى معالي وزير التعليم العالي - الأحد ٢١ شعبان - هذا المحفل وانطلاق أعمال هذا المشروع الضخم، وبالتالي ولادة عصر جديد من التخطيط الاستراتيجي المتمثلة في (آفاق).

وفي هذا الاتجاه، ذكر البروفيسور خالد السلطان مدير جامعة الملك فهد للبترول والمعادن (بتصرف): بأن مشروع (آفاق) يهدف إلى استشراف مستقبل التعليم الجامعي في المملكة بعد تحليل دقيق لماضيه وحاضره بهدف تحسين أداء هذا القطاع ونموه كمًا ونوعًا، وزيادة كفاءته الداخلية والخارجية، وسرعة استجابته للمتطلبات الداخلية والمستجدات العالمية وذلك ضمن منظور حضاري يرتكز على الثوابت الدينية والقيم الوطنية وينهل من المستجدات الحديثة ويعزز الاستفادة منها، وعلى النحو الذي يدعم الدور الحيوي الذي تنهض به الجامعات وبقية مؤسسات التعليم العالي في عملية التنمية الشاملة لبلادنا العزيزة، ويهدف المشروع إلى تطوير نظام التعليم العالي والارتقاء بجوانبه المؤثرة كافة في مسيرة المجتمع والبحث عن حلول للقضايا التي تواجه مؤسساته على النحو الذي يفعل دورها في تلبية احتياجات المجتمع السعودي ويستجيب لمتغيرات المستقبل وتحدياته.

وعلى هذا المنوال ضخت وزارة التعليم العالي في هذا المشروع (٤٣) مليون ريال للتطوير التعليم العالي، والذي أسمته (مشروع الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي في المملكة - آفاق). والجدير بالذكر أن مشروع (آفاق) يهدف إلى الارتقاء بكفاءة نظام التعليم العالي بالمملكة من خلال إعداد خطة مستقبلية عملية طويلة المدى (لمدة ٢٥ عامًا) ذات رؤية مستقبلية طموحة، ورسالة واضحة، ومجموعة من القيم المؤثرة، ومعايير لتقويم الإنجاز، تحدد احتياجات نظام التعليم العالي، وأنماطه، ونوعية مخرجاته، وأساليب تمويله، مع تحديد آليات تنفيذ الدراسات التي سيتضمنها مشروع إعداد الخطة، والاستراتيجيات المطلوبة لصياغة مستقبل هذا القطاع التنموي المهم.

د. زيد المحيميد

جريدة الجزيرة - الخميس ٢٧ذو القعدة ١٤٢٦هـ، العدد ١٢١٤٥.

التعليم العالي.. تحديات مستقبلية وخطوة تاريخية

تتمثل الثروة الحقيقية للدولة في مواردها البشرية والمهارات الإنتاجية للقوى العاملة فيها.. ولذلك أولت خطط التنمية اهتمامها بتنمية هذه الموارد من خلال مؤسسات التعليم المختلفة ولاسيما مؤسسات التعليم العالي.

ولكن التعليم العالي في بلادنا يواجه تحديات كبيرة آنية ومستقبلية.. يمكن إيجازها على النحو التالي:

- الزيادة الكبيرة والمتنامية في معدلات النمو السكاني.. وحسب إحصائية التعداد السكاني الأخيرة فإن معدل النمو السكاني يبلغ ٢,٥٪. ورغم أن الواقع يشير إلى معدل أعلى من هذا الإحصاء الرسمي المتحفظ، إلا أنه يظل من أعلى المعدلات على

مستوى العالم. وتشير الإحصاءات الرسمية إلى أن عدد السكان في المملكة يزداد بنسبة ٢,٨٩٪ خلال المدة من ١٤٢٠هـ إلى ١٤٤٠هـ ليصل إلى ٣٩ مليون نسمة. هذا إضافة إلى أن نحو ٥٠٪ من السكان في سن الشباب. وتحمل هذه الزيادة السكانية المتواصلة مضامين مهمة تتعلق بنمو الطلب على التعليم العالي والحاجة الماسة تبعًا إلى إيجاد قنوات إبداعية متنوعة لإعداد وتنمية الكوادر البشرية في إطار تعليم عال مثمر. ولعل من أهمها توسيع الطاقة الاستيعابية لمؤسسات التعليم العالي لتستوعب الأعداد المتزايدة من الطلاب والطالبات.

- إن عدد خريجي وخريجات المرحلة الثانوية بلغ في العام الدراسي الماضي ١٤٢٥-١٤٢٦هـ (٢٥٧,٠٠٠) طالب وطالبة، منهم (١٢٧,٠٠٠) بنين و(١٣٠,٠٠٠) بنات. وهذا يجسد تغيرًا هيكليًا منتظرًا. فالأعداد في مجملها كبيرة، وأعداد البنات أصبحت تفوق أعداد البنين. والمتوقع أن يزداد الفارق لصالح البنات بصورة أكبر مستقبلاً.

- إن معدل النمو السنوي لخريجي المرحلة الثانوية حسب دراسة أجراها معالي الدكتور عبدالله الفيصل يبلغ ١٢,٨٪ وهو معدل مرتفع بصورة كبيرة.

- إن ٩٤,٦٪ من فرص العمل هي في القطاع الخاص - كما جاء في خطة التنمية - والقطاع الخاص لا يريد أصحاب التخصصات النظرية.

- وعلى عكس رغبة القطاع الخاص واحتياجاته فإن ٨٦٪ من خريجي جامعاتنا تخصصاتهم نظرية.

- إن متوسط بقاء الطالب في الجامعة لدينا يصل إلى ٨ سنوات، مما يعكس ضعف الكفاءة الداخلية في بعض جامعاتنا.

- إذًا في المجمل فإن مؤسسات التعليم العالي في المملكة تواجه تحديات تحقيق زيادة في طاقتها الاستيعابية بما يواكب الزيادة المتواصلة في الطلب على الالتحاق بها وحاجة التنمية إليها.

ولا ينبغي أن يقتصر الأمر على ذلك، بل يقتضي الإتيان بأفكار إبداعية وآليات مبتكرة لاستيعاب الطاقات الشابة وتحويلها إلى طاقات تمتلك المهارات الإنتاجية المثمرة. كما تواجه تحديات تحقيق المواءمة الفاعلة بين مخرجاتها واحتياجات سوق العمل ممثلاً في القطاع الخاص. هذا إلى جانب الحاجة إلى رفع الكفاءة الإنتاجية وتحقيق الجودة الشاملة في مختلف جوانب الأداء، فضلاً عن توفير القدرة على التفاعل مع معطيات العولمة Globalization ومتغيرات القرية الكونية Global Village.

وفي مواجهة هذه التحديات الكبيرة التي تواجه مؤسسات التعليم العالي بالمملكة اتخذ معالي الدكتور خالد العنقري وزير التعليم العالي خطوة تاريخية عندما قرر تنفيذ مشروع بحثي ضخم لوضع خطة استراتيجية للتعليم العالي (على مدى خمس وعشرين سنة قادمة)؛ لتؤطّر مسيرة التعليم العالي حتى عام ١٤٣٥هـ. قرار رائد وإن جاء متأخرًا. سوف يسهم بإذن الله تعالى بصورة إيجابية بناءة في مسيرة البلاد المستقبلية من خلال بناء أجيال مسلحة بروافد العلم والمعرفة قادرة على الإسهام المؤثر في حركة البناء والنماء على امتداد هذا الثرى الطيب.

د. عبدالإله ساعاتي

جريدة الجزيرة — السبت ٢٦ محرم ١٤٢٧هـ- العدد ١٢٢٠٣.

مشروع آفاق..
وتطوير التعليم العالي

من مظاهر التحول العميق في مسيرة التعليم العالي مشروع الابتعاث الطموح الذي تطبقه وزارة التعليم العالي حاليًا. وعلى الرغم من بعض السلبيات التي تصاحب المشروع والتي قد نفرد لها مقالاً في المستقبل، إلا أن هذا المشروع سيفتح آفاقًا جيدة لآلاف من الشباب الباحث عن فرص التعليم المتميز في جامعات عالمية في مختلف الدول، وسيوفر خبرات متقدمة للمجتمع والتنمية.

يمر التعليم العالي في المملكة اليوم بمرحلة تحول عميقة بعد سلسلة من الأزمات التي عصفت بمؤسسات التعليم العالي خلال عقدين من الزمان جعلتها غير قادرة على مواكبة التغيرات التي حدثت على مستوى احتياجات المجتمع والتنمية. من أخطر

تلك الأزمات وأقلها ظهورًا ووضوحًا تماهي مؤسسات التعليم العالي في المملكة في صورة نمطية واحدة عبر منظومة واحدة من الأنظمة واللوائح والإجراءات والممارسات فقدت كل جامعة بسببها استقلاليتها وشخصيتها الاعتبارية ومرونتها الإدارية والمالية وقدرتها على مواجهة التحديات والأزمات فكانت النتيجة طغيان فكر موحد وممارسات واحدة وبرامج أكاديمية متقاربة، فضعف الولاء والانتماء للمؤسسة الجامعية، وضعف التنافس الذي يبعث على النشاط والتحدي والمسؤولية، فانعكس ذلك على البيئة الجامعية بأكملها.

ومن تلك الأزمات تباطؤ التوسع الأفقي في المؤسسات والبرامج، فنشأت أزمة القبول والاستيعاب حتى ضج الناس من عدم قدرة الجامعات والكليات على استيعاب الأعداد المتزايدة من خريجي التعليم العام، وصاحب ذلك ضغوط كبيرة على المؤسسات القائمة لاستيعاب أعداد تفوق طاقتها الاستيعابية فضعفت البرامج وتاه عضو هيئة التدريس وازدحمت القاعات والمعامل والمختبرات فتأثرت بذلك جودة التعليم وضعفت المخرجات وفقد سوق العمل الثقة بمخرجات معظم المؤسسات فنتجت البطالة عند عدد غير قليل من الخريجين، وبخاصة في التخصصات النظرية والإنسانية.

ومن تلك الأزمات ضعف التوسع العمودي في البرامج، فقلت فرص التعليم أمام الشباب الطموح الباحث عن مستقبل أفضل، فاضطر الشباب إلى التقاعد المعرفي والعلمي والمهني بعد أن يجتازوا مرحلة تعليمية معينة نتيجة عدم توفر الفرص التعليمية العليا. وقد تراكمت هذه الأزمة نتيجة عدم توفر المرونة الإدارية والإمكانات المالية لدى الجامعات والكليات، إضافة إلى نظرة قاصرة لدى عدد من المسؤولين والمخططين للتعليم العالي الذين اقتنعوا بفكرة إلزام الشباب بسلوك مسارات معينة يجب ألا يطمحوا إلى تجاوزها، بحجة أن سوق العمل لا يحتاج إلى تلك المستويات العلمية.

ومن تلك الأزمات توقف فرص الابتعاث والتأهيل والتطوير لأعضاء هيئة التدريس مع الدعوة إلى «سعودة» الهيئة التعليمية كيفما اتفق، فكانت النتيجة هجرة كفاءات تعليمية عربية وأجنبية متميزة من جامعاتنا وكلياتنا واستبدالهم «موظفين» حديثي التخرج بهم ينخرطون مباشرة في بيئة تعليمية مبعثرة فيتسرب منهم من تميز وتضجر من الوضع القائم، ويبقى الكسول والخامل الذي يلوك فصليًا معلومات ومعارف من مرحلة حياته الجامعية.

ومن تلك الأزمات عدم انفتاح مؤسسات التعليم العالي على كافة مؤسسات المجتمع وضعف ارتباطها بسوق العمل، فتجذرت الفجوة بين النظرية والتجربة، وبين العلوم والمهارات، وبين المعرفة وتطبيقاتها العملية، ونشأ بسبب ذلك أزمة ثقة بين مؤسسات الأعمال والمؤسسات الأكاديمية، وبدلاً من

التعاون والتكامل نشأت ثقافة الاتهامات بين من يرى أن المؤسسات الأكاديمية لا تلبي احتياجات سوق العمل وأنها تعيش في أبراج عاجية، ومن يرى أن سوق العمل يبحث عن مصالحه الخاصة الضيقة ويحتج بضعف المخرجات للاستمرار في الاعتماد على العمالة الوافدة الرخيصة.

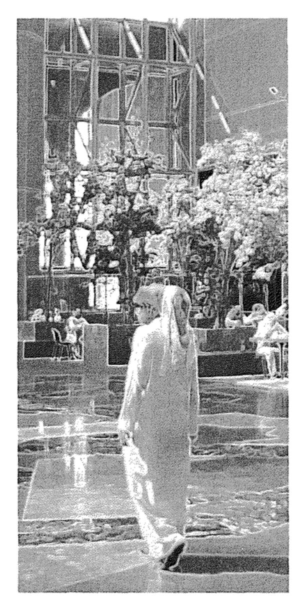
أعود إلى بداية المقال وأقول إن التعليم العالي يمر بمرحلة تحول عميقة وقد بدأت هذه المرحلة بمعالجة أزمة القبول فكان هناك قرار من القيادة ودعم كبير لافتتاح مزيد من الجامعات والكليات المتوسطة في مختلف مناطق المملكة، مع فتح المجال أمام القطاع الخاص للاستثمار في التعليم العالي عن طريق تأسيس الجامعات والكليات الأهلية.

وإذا اكتملت منظومة الجامعات والكليات الجديدة الحكومية والأهلية وانتهت منشآتها ومرافقها فإن مشكلة القبول في التعليم العالي ستكون جزءًا من الماضي، وسنجد أن المعادلة ستنقلب رأسًا على عقب، فبدلاً من أن يتقاطر الشباب صفوفًا طويلة أمام الجامعات والكليات للبحث عن فرصة قبول وفي أي تخصص، سنجد أن الجامعات والكليات ستبحث هي عن الطالب وتقدم له المعلومات والفرص لكي يلتحق بها، وبذلك ستتغير كثير من المفاهيم والممارسات والسلوكيات في الجامعات والكليات المختلفة.

ولكن التعليم العالي ينتظره مستقبل آخر وتحولات جديدة يمكن أن تؤثر بعمق في كافة مؤسسات التعليم العالي وذلك من خلال مشروع «آفاق» أو «الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي» التي يجري الآن إعدادها بتكليف من وزارة التعليم العالي وإشراف من جامعة الملك فهد للبترول والمعادن ويفترض أن تنتهي خلال أشهر قليلة. هذا المشروع كما جاء في مقدمة الكتيب التعريفي يعتبر تجربة أولى رائدة للتخطيط ولتطوير نظام التعليم العالي في المملكة، حيث سيعمل على توافر المعلومات والبيانات اللازمة لإعداد خطة مستقبلية بعيدة المدى يغطي مجالها الخمس والعشرين عامًا القادمة.

المشروع بلا شك مشروع طموح والمنهجية العلمية التي اتبعت في إعداده منهجية سليمة وموضوعية، والمحاور السبعة عشر التي ستغطيها دراسات المشروع تمثل أبرز القضايا المرتبطة بمستقبل التعليم العالي. وعلى الرغم من عدم معرفتي بمستوى الإنجاز في المشروع حتى اليوم ومستوى التعامل مع القضايا المهمة ضمن عمل كل فريق من الفرق العلمية التي اختيرت لعمل الدراسات، إلا أن هناك ثقة بجدارة ومسؤولية الفرق الإشرافية وجدية المتابعة للوصول إلى أفضل النتائج.

ملاحظاتي على المشروع قليلة ولكن من أهمها أنني كنت أتمنى ألا يغرق المشروع في التفاصيل الجزئية التي تتغير باستمرار وبسرعة كبيرة، فكثير من العقبات والمشاكل والتحديات ستتلاشى إذا تمت معالجة القضايا الكبرى، وكثير منها لا يمكن معرفة خصائصه ودقائقه من قبل فريق بحثي من خارج



الإطار الذي يدور فيه. وأرى أن تترك التفاصيل والجزئيات والنصائح للعاملين والمخططين داخل أسوار الجامعات والكليات. فلو عالجنا، على سبيل المثال، قضية إدارة الجامعات وتم منحها استقلالاً حقيقيًا ماليًا وإداريًا ومنحت كل جامعة الفرصة لبناء شخصيتها وتقييم برامجها ووضع لوائحها الداخلية والمالية والإدارية، لأطلقنا باب التنافس أمام الجامعات ولأبدعت كل جامعة في حل مشكلاتها وستتمكن بسرعة كبيرة في تطوير برامجها ومناهجها وكلياتها وأقسامها وطريقة اختيار أعضاء هيئة التدريس وفي طريقة الإدارة والتنظيم وستتعلم كيف تخفض من تكلفة التشغيل وفي توفير البيئة المثالية للطلاب والطالبات وغير ذلك من العناصر التفصيلية التي قد توفر الدراسات التي تعمل حاليًا في مشروع آفاق توصيات معينة بشأنها.

وثانيًا يجب التفكير جديًا من الآن في مرحلة التطبيق، فمن المعلوم أن الدراسات والخطط لا تكفي وحدها. وقد رأينا أن كثيرًا من الأجهزة الحكومية قد أعدت خططًا واستراتيجيات جميلة ومنظمة وعناوينها براقة، ولكن التطبيق يبدأ بطيئًا وحذرًا لا يتناسب مع البرنامج الزمني للخطط، ثم يقل الحماس وتخبو العزيمة فتوضع الخطط على الرف وبخاصة عندما تتغير القيادات ويتبدل المسؤولون عن التخطيط، وتأتي قيادات جديدة برؤى وأولويات مختلفة، فتضيع الجهود نتيجة عدم وجود جهة تتابع تنفيذ الخطط والاستراتيجيات التي أقرت من مجلس الوزراء أو المجالس العليا، وتعطي تقارير فصلية أو سنوية لمجلس الوزراء ومجلس الشورى عن مستوى الإنجاز والتنفيذ لتلك الخطط بحيث يكون هناك استمرار في السياسات والخطط التي يبذل فيها جهد ووقت ومال، وألا تنسف تلك الجهود لمجرد رأي شخص واحد احتل منصبًا جديدًا فرأى أنه من المناسب البدء من جديد في مشروع آخر أو رؤية و«آفاق» أخرى.

د. أحمد بن محمد العيسى

جريدة الرياض، الثلاثاء ٢٧ ربيع الأول ١٤٢٧هـ - العدد ١٣٨١٩.

تدني مستوى الخريجين لماذا؟

بالرغم من الزيادة العددية في الجامعات، وبالذات الجامعات الإقليمية في المملكة، وبالرغم من فتح قنوات التدريب في جميع قطاعات القوات المسلحة والحرس الوطني لاستيعاب وتدريب وتأهيل المئات، بل الآلاف من الشباب.

بالرغم من كل ذلك، فإن مشكلة القبول والاستيعاب لأكبر عدد ممكن من الخريجين والخريجات الحاصلين على مجموع يتجاوز (٨٠٪) مازالت قائمة.. وبشكل يلفت النظر ويدعو للتساؤل عن الحل الأمثل لذلك.

صحيح أنه ليس على الجامعات أن تستوعب جميع الخريجين والخريجات، وصحيح أن المشكلة ليست مشكلة عدم وجود أماكن لهؤلاء الخريجين والخريجات أدت إلى الاعتذار لهم والاكتفاء بمن تقدموا في مواعيد مبكرة أيضًا.

لكن الأكثر صحة هو أن عدد خريجي وخريجات الثانوية العامة يتزايد بشكل كبير، وبما يفوق الطاقة الاستيعابية للقنوات التعليمية العالية.

ولا يعني هذا أن تحدث آلاف الجامعات والكليات والمعاهد لمجرد أن توفر مقعدًا لكل خريج أو خريجة، لأن الهدف ليس هو تأمين استمرار انتظام الطالب والطالبة في مراحل التعليم المتعاقبة فقط، وإنما الغاية هي أن نحصل - في النهاية- على مخرجات سليمة تضيف جديدًا إلى خدمة الوطن واستثمار الإنسان فيه بصورة صحيحة.

إن المشكلة الأساسية الكبرى لا تقتصر على مسألة القبول المتعثر، ولا ينبغي أن تحصر في هذا الأمر، فهي على أهميتها إلا أنها لا تتقدم على مشكلة أكبر، وأعمق وأخطر على مستقبل هذه البلاد وتقدم أجيالها.

تلك المشكلة هي: تدني المستوى العام لخريجي وخريجات الثانوية إلى الحد الذي لا يستطيع أن يصدق فيه الإنسان أنه يقف أمام طالب أو طالبة قضيا في سلك التعليم المنتظم (١٢) عامًا.

ولعلي أتحدث عن تجربة لصيقة لعضو هيئة تدريس أمضى في الجامعة أكثر من (١٥) عامًا، ثم انقطع عنها بعد الالتحاق بعضوية مجلس الشورى، وعاد إليها متعاونًا ومتطوعًا.

لقد صدمني ما وجدت ولمست من هشاشة فكرية وضحالة علمية، فضلاً عن تردي المستوى العام للكثيرين من خريجي الثانوية العامة سواء في خطوطهم، أو لغتهم، أو تراكيبهم، أو أساليبهم، فضلاً عن الهزال الشديد في أرصدتهم المعلوماتية بشكل مخجل وغير معقول..!

وبقدر ما كنت متحمسًا لكي أخدم في المجال الأكاديمي الذي لا أعتقد أن هناك مجالاً يفضله أو يتقدم عليه بقدر ما شعرت بإحباط شديد ويأس مرير من إمكانية الاستمرار وأنا أصطدم كل يوم بحقيقة حالة الخواء الذهني، فضلاً عن الضعف العام في تكوين الشخصية، وفي المظهر العام لهؤلاء الخريجين.

إن هذا الواقع المؤلم ينذر بكارثة حقيقية لا ينبغي التهاون نحوها، أو التقليل من شأنها، أو الانشغال بغيرها كالتركيز على مشكلة القبول فقط، وما في حكمها.

ومن الخير لبلادنا أن نتوقف طويلاً وطويلاً جدًا عند مشكلة تدني مستوى مخرجات التعليم وإخضاعها لدراسة معمقة، تشارك فيها كل الصيغ التعليمية القائمة، سواء في التعليم العام أو التعليم العالي أو الفني أو المدني أو العسكري.. حتى نقف على حقيقة الأسباب المؤدية إلى هذه «الهشاشة المخيفة» ونضع لها من الحلول العملية ما يعمل على إنقاذ البلاد من مغبة ما قد يترتب على استمرار هذا الوضع وتطوره أيضًا.

فالمناهج الدراسية ليست بحاجة إلى مراجعة جذرية تبتعد بها عن المعالجات التوفيقية والجزئية المحكومة باعتبارات ظرفية معينة، وإنما هي بحاجة إلى مراجعة تتفق مع طبيعة الأهداف العليا المرسومة للعملية التعليمية المفترض فيها أن تعطينا في النهاية خريجًا وخريجة قادرين على التفكير والتحليل والاستنباط والمعتمد على غاية بالغة الأهمية في الحصول على منتج قادر على اتخاذ القرارات الصحيحة على كل المستويات البسيطة منها، والمعقدة على حد سواء.

هذه الغاية وتلك النتيجة لا يمكن الوصول إليهما بالتمني، أو بالقلق والشكوى، وإنما بالعمل المكثف، والمدروس، والشامل لإعادة صياغة الشخصية السعودية التي نريد، وبما يتفق مع طبيعة المرحلة الزمنية التي تفترض في الإنسان أن يكون صاحب رأي، وصاحب موقف، والرأي والموقف لا يتشكلان دون رصيد علمي، وقدرة خاصة على التفكير والتأمل والإستنتاج. وتلك غير ممكنة التحقيق في ظل اختصار العملية التعليمية في إعطاء كم من المعلومات ينتهي بانتهاء أداء الامتحانات وتخرج الطالب والطالبة فقط.

وإذا كانت مضامين المقررات الدراسية سببًا فإن السبب الأكثر أهمية يرجع إلى ضعف المستوى العام للكثيرين من المنتمين إلى سلك التعليم بمراحله المختلفة وهو ضعف ينعكس بصورة مباشرة على مستوى الخريج.

فإذا أضيف إلى ذلك غياب الدور التربوي للمنزل فإننا سندرك مدى ضخامة المشكلة التي تواجهها العملية التعليمية وتؤدي في النهاية إلى خلق مشكلات حادة لجيل عاجز عن التفكير، فضلاً عن التصرف واتخاذ قرارات من نوع آخر.

إن اللجان الكثيرة التي تعمل على دراسة هذا الوضع لم تقصر في الخروج بتوصيات هامة، لكن المشكلة الآن أخطر من أن تختزل في مجهود أو آخر بدل تدارس هذا الوضع بمستوياته المختلفة، الأمر الذي يستوجب إعادة التخطيط للعملية التعليمية بصورة جذرية بمشاركة الأجهزة والقطاعات المعنية ومساهمة ذوي الخبرة، وبالاستعانة بمؤسسات علمية وتربوية عالمية، لاستحضار النماذج الصحيحة، وإعادة صياغة الذهنية السعودية من جديد، وتجنب المزيد من الفاقد أيضًا.

هاشم عبد هاشم

صحيفة عكاظ - السبت ١٤٢٧/٠٧/١٨هـ - العدد: ١٨٨٢.

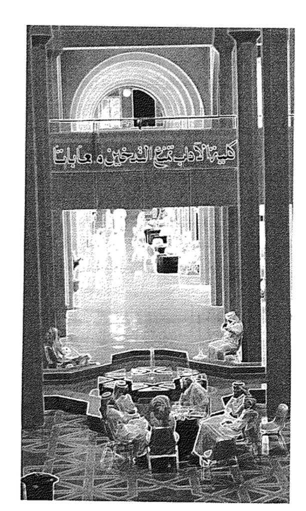
استراتيجية التعليم العالي:

من هنا نبدأ

الحديث عن استراتيجية للتعليم العالي في هذا الوقت يثير الدهشة والاستغراب لدى المهتمين والمنتسبين والمراقبين لقطاع التعليم العالي، إذ إن قطاع التعليم العالي يعاني أزمة حقيقية حاضرة

بكل قوة لم يُلتفت إليها. تتمثل الأزمة في عدة قضايا مهمة منها تدني البنى التحتية والطاقة الاستيعابية للجامعات، وما يتبعها من مشكلة قبول الطلاب التي تتفاقم كل عام، وشح تقنيات التعليم، وعدم استحداث وظائف أكاديمية وإدارية لفترة تصل قرابة ٢٥ سنة، وتدني مستوى مرتبات أعضاء هيئة التدريس السعوديين حتى في ظل الزيادة الأخيرة، والانتكاسة الإدارية التي مُنيت بها الجامعات قبل نحو عقد من الزمان حين استحدث نظام للتعليم العالي الذي تضمن إلغاء الانتخابات في الجامعات، وعدم ترؤس مديري الجامعات لمجالس جامعاتهم، والمركزية الشديدة التي سلبت رؤساء الأقسام وعمداء الكليات جل الصلاحيات المالية والإدارية حتى تحولت أعمالهم إلى أعمال سكرتارية لا تعدو تراوح بين التوجيهات الروتينية: للاطلاع، إبداء الرأي، وعمل اللازم، دون حول ولا قوة! والحظر الشديد على أعضاء هيئة التدريس من مزاولة المهنة، والإجراءات المطولة لعقد الندوات والمؤتمرات، والتقتير المالي الشديد في حال مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات والندوات الدولية، إذ يكتفى بدفع تكاليف تذاكر السفر فقط! وكأنما الرسالة الموجهة لعضو هيئة التدريس تدبر أمرك؛ لأن المشاركة في المؤتمرات وتطويرك ورفع مستواك المعرفي والمهاري لايهمنا، ولكن أليس المطلوب من عضو هيئة التدريس أن يرتقي بالعملية التعليمية ويرفع مستوى أدائه الأكاديمي؟ كل ذلك لا يعنينا. ما يهمنا أن تحجر على هؤلاء الطلاب في القاعة مدة المحاضرة وتغرقهم بالواجبات والبحوث! من هنا كان الاستغراب من الحديث عن وضع استراتيجية طويلة المدى في ظل تكدس المشاكل الآنية الضاغطة التي تستدعي المعالجة الفورية بحزم وجدية. أحسب أن الحديث عن استراتيجية في هذا الوقت بالذات فيه قفز على الأولويات وتدرج عكسي في تحديد الاحتياجات من المهم إلى الأهم على غير طبيعة الأمور من الأهم إلى المهم. إن افتقاد مؤسسات التعليم العالي لكثير من الأساسيات يقلل من احتمالية نجاح أي استراتيجية أو أخذها بجدية.

إن افتقار الجامعات إلى الاستقلال المالي

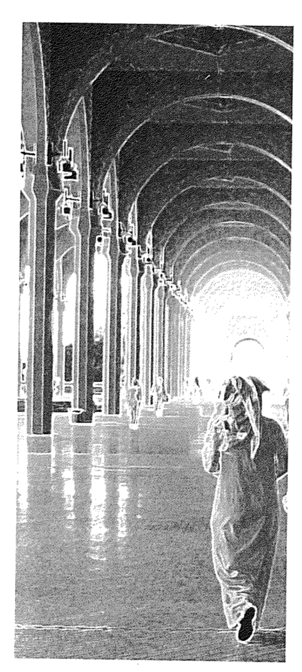


والإداري وارتباطها بالنظام المالي للدولة الذي لا يتناسب مع حيوية الجامعات وسرعة المتغيرات في بيئاتها يجعلها في وضع لا تستطيع أن تؤدي مهامها، فضلاً عن أن تشارك في وضع الاستراتيجيات وتنفيذها. إن الدور الحقيقي للجامعات لا يقتصر على نشاط التدريس وحده، بل يتضمن أنشطة البحوث والدراسات الميدانية والاستشارات المهنية، بل إن كفاءة وفاعلية وظيفة التدريس ذاتها مرهونة بمدى ممارسة أعضاء هيئة التدريس للمهنة وإثراء تجربتهم العملية. إن نجاح العملية التعليمية يرتكز في المقام الأول على الربط بين النظرية والتطبيق، بين ما يُعلم ومكان العمل وبين ما يستجد والمهارات المطلوبة وهذا لا يتأتى إلا من خلال التواصل بين الجامعات والقطاعات الأخرى بإتاحة الفرصة كاملة، بل تشجيع أعضاء هيئة التدريس على الانخراط في تقديم خدماتهم المهنية بمكاتب مرخصة نظامًا. كما أن إيجاد جمعيات مهنية وليس أكاديمية كما هو حال معظم الجمعيات

سيؤدي، بإذن الله، إلى تفعيل التواصل المهني بين المتخصصين والممارسين وإثراء العمل المهني.

إن الاهتمام بوضع استراتيجية ونحن لا نملك المقومات الضرورية، كالفقير المعدم الذي نبذل الجهد لنوفر له كافيار، بينما لا يجد ما يستر عورته! فهل يعقل أن توضع استراتيجية دون التهيئة الإدارية والقانونية والبُنى التحتية الأساسية؟ فالجامعات في ظل وضعها الحالي لن تكون قادرة على استيعاب جدوى الاستراتيجية، فضلاً عن القدرة على تنفيذها وهي مسلوبة الصلاحيات تعاني قصورًا ماليًا وإداريًا «ففاقد الشيء لا يعطيه». الجامعات وبسبب تراكم واتساع المشاكل التي تواجهها دون المبادرة لمعالجتها أولاً بأول جعلها تدار «إدارة أزمات» بدلاً من التخطيط واستباق الأحداث والاستعداد لها. الآن، وقد وقعت الفأس في الرأس أصبح الحديث عن التخطيط للمستقبل، لا بل وضع استراتيجية طويلة المدى تمتد فترة ٢٥ سنة. فأين نحن من هذا في الفترة الماضية؟ هذه ليست دعوة لأن نستبعد التخطيط كوسيلة لحل مشاكلنا وتفاديها في المستقبل، إلا أن ما يلزم الالتفات إليه هو التفريق بين الحلول للمدى القصير والطويل، فلا يصح أن نركز على جانب دون الآخر. بل يفترض أن تحتل الحلول في المدى القصير أولوية على حلول المدى الطويل، إذ إنها متطلب وشرط أساسي لنجاحها.

إن الحديث عن استراتيجية بمعزل عن استراتيجية وطنية تمتد للفترة نفسها أمر غير مجد، فالتعليم العالي يمثل جزءًا ومكونًا أساسيًا للاستراتيجية الوطنية، وبالتالي لا نستطيع تحديد دور التعليم العالي في الاستراتيجية الوطنية دون معرفتها وتعريفها، وإلا ما فائدة أن يكون لدينا استراتيجية للتعليم العالي لا تؤدي إلى غايات وأهداف وطنية. فعلى سبيل المثال، إذا كانت الاستراتيجية الوطنية تهدف إلى جعل السعودية بلدًا صناعيًا فإنه يلزم توجيه برامج وخطط التعليم العالي نحو ذلك. وإذا كانت أهداف الاستراتيجية أمرًا في غاية الأهمية فإننا لا نستطيع أن نغفل عن مدخلات التعليم العالي التي يأتي على رأسها مخرجات التعليم العام التي هي الأخرى تعاني



الكثير من المعوقات لسنا بصدد الحديث عنها هنا، إلا أنها بلاشك لها تأثير سلبي على أداء التعليم العالي وتحتاج إلى إعادة نظر، بل استراتيجية وقبل ذلك عمل الترميمات اللازمة وتأمين الاحتياجات الأساسية حسب المعايير التربوية وليس المعايير البيروقراطية المتهالكة.

إن ما يجب أن نعيه هو أن الاستراتيجية إطار عام ينسق الجهود تجاه هدف مشترك وليس خطة تفصيلية لما يجب عمله بخطوات محددة. وإذا كان كذلك فإنه ينبغي أن يراعى استقلالية الجامعات وتمكينها من اتخاذ القرارات المالية والإدارية

ووضع السياسات الخاصة بها ضمن الإطار العام للاستراتيجية. بمعنى آخر، الاستراتيجية لا تعني بالضرورة تقييد حركة الجامعات ولا تعني مركزية القرار بقدر أنها مرشد عام يوجه الجهود نحو الهدف المشترك. من هنا كان من اللازم إدراك الفرق بين مستويين للاستراتيجيات أحدها على المستوى الوطني والآخر على مستوى الجامعة. إلا أن الحديث ينصب عن الاستراتيجية الوطنية للتعليم العالي دون النظر في مراجعة لنظام التعليم العالي الذي حجم دور الجامعات وحولها إلى بيروقراطيات منطوية على نفسها غير قادرة على أن تكون عنصر تغيير اجتماعي كما يفترض لها، فالجامعات ظل ينظر إليها كمنظمات تمارس حضانة الفئات العمرية الشابة ١٨ - ٢٤ ولم يفسح لها المجال لأن تتحول إلى مؤسسات اجتماعية لها قيمة اجتماعية وقبول اجتماعي، وبالتالي تستطيع إحداث التغيير الاجتماعي المطلوب والمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. إن تحول الجامعات من منظمات إلى مؤسسات أمر في غاية الأهمية، إذ إن ذلك يعني أن الجامعات أصبحت قادرة على الاستجابة لمتطلبات المجتمع ليس على المستوى الاقتصادي بتقديم الخدمات التعليمية وحسب، إنما بوضع برامج تعليمية تعكس التوجهات والاحتياجات الحقيقية للمجتمع. يجب أن تكون الجامعات على مستوى من النضج الإداري حتى تتمكن من أداء دور فاعل ومؤثر، حينها يكون الحديث عن استراتيجية وطنية للتعليم العالي مقبولاً. لقد عانت الجامعات ولردح من الزمان التهميش والتحجيم، أعتقد أن الوقت مناسب ونحن نتحدث عن وضع استراتيجية جديدة أن يستصدر نظام جديد للتعليم العالي يعطي الجامعات المساحة الكافية من الاستقلال الإداري والمالي وإعادة ترتيب أجهزتها الإدارية لتعمل الجامعات كما يفترض لها بفاعلية وكفاءة، وأهم من ذلك تكون قادرة على تنفيذ تلك الاستراتيجية.

المشكلات التي يعانيها التعليم العالي لا تحتاج منا إلى كثير من الجهد في التعرف عليها، فهي واضحة وضوح الشمس في رابعة النهار. وهي في مجملها تتعلق بنواح إدارية ومالية لا تتطلب اجتماعات مطولة ولا مداولات ونقاشات مستفيضة، ما تحتاج إليه هو فقط قرار يعيد صياغة نظام التعليم العالي ويوفر الدعم اللازم لتحقيق أداء متميز. وفي هذا السياق يمكن الاستفادة من الاعتماد الأكاديمي في ضمان جودة الخدمات التعليمية. كما يمكن ردم الهوة بين مؤسسات التعليم العالي ومكان العمل الذي يمثل الحل الحقيقي لأكثر المشاكل التي يعانيها التعليم العالي، باستبدال مجلس الجامعة بمجلس أمناء مكون من أعضاء من الجامعة ومن خارجها يمثلون القطاعات الأكثر صلة بالجامعات.

إن التفكير بوضع استراتيجية هو تفكير إيجابي ومحاولة في وضع حلول طويلة المدى لقطاع التعليم العالي، وهذا أمر محمود، إلا أن الاستراتيجية تحتاج إلى آلية لتنفيذها، وهذا لا يتأتى إلا من خلال جامعات قادرة إداريًا وماليًا على تحويل التطلعات الاستراتيجية إلى واقع ملموس لا أن تقبع حبيسة الرفوف، أو أن توزع هدايا على الضيوف، كما هو حال كثير من الدراسات والأبحاث. الاستراتيجية دون التهيئة لها ستكون مثل من ينوي قيادة سيارته الفخمة في الربع الخالي! ولا أود أن أبالغ وأقول سفينته! أخشى ما أخشاه أن تتحول الاستراتيجية إلى أمنيات وردية مستقبلية تحجب عنا رؤية واقعنا رؤية واضحة وتفوت الفرصة في تقدير حجم المشكلة الحالي، بل تناسيها في غمرة الحماس والاندفاع لوضع استراتيجية للمستقبل. الأدهى والأمر لو تحولت الاستراتيجية إلى وسيلة هروب وهمي من واقع أليم نَعجز عن مواجهته إلى أوضاع مستقبلية شكلية ليس لها جذور ولا تمت للحاضر بصلة كالزهور البلاستيكية من دون رائحة ولا حياة! ■

عدنان بن عبدالله الشيحة

جريدة الاقتصادية- الأربعاء، ١٢رمضان ١٤٢٧هـ - العدد ٤٧٤١.

الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي

محمد المرواني - مكة المكرمة

بالتزامن مع انطلاق مشروع الخطة المستقبلية للتعليم الجامعي في المملكة العربية السعودية (آفاق)، نظمت إحدى الجامعات السعودية ندوة علمية بالتعاون مع إحدى منظمات جامعة الدول العربية المتخصصة بشؤون الإدارة. ودارت بحوث الندوة وأوراقها حول الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي. وسواء كانت الندوة بتنسيق مع إدارة مشروع آفاق، أو كانت مبادرة من الجامعة في إثراء الفكر الاستراتيجي للتخطيط للتعليم العالي، أو كانت بمحض المصادفة، فمن المؤكد أن مثل هذه الندوة العلمية تكمل المشهد الاستشرافي في هذه المرحلة بخصوص التعليم العالي السعودي وتطويره وحل مشكلاته القائمة. والملاحظ أن عددًا كبيرًا من بحوث الندوة قد طرح فكرة «الجودة الشاملة» في الأداء الجامعي كأهم استراتيجيات تطوير عمل الجامعات؛ تدريسًا وبحثًا وخدمة للمجتمع. هذا بالإضافة إلى مداخل أخرى كإدارة المعرفة وإدارة الإبداع وحوكمة عمل الجامعات.

نظّمت جامعة الملك خالد بالتعاون مع المنظمة العربية الإدارية ندوة «الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي» أواخر العام الماضي بمدينة أبها، وذلك للتعرف على النظريات التي تشكل أساسًا للممارسة العملية للإدارة الاستراتيجية وما توصلت إليه الأبحاث والدراسات المتعلقة بها من أجل تفعيلها في مؤسسات التعليم العالي لمواجهة التحديات المعاصرة.

أهداف الندوة

كان من أهم أهداف هذه الندوة ما يلي:

- تحفيز البحث في مجالات الإدارة الاستراتيجية المتعلقة بالتعليم العالي.
- التعرف على أفكار ومجالات بحثية جديدة تؤسس لفكر الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي.
- توجيه الجهود البحثية نحو تفعيل الإدارة الاستراتيجية في الممارسات الإدارية في مؤسسات التعليم العالي.
- تهيئة ملتقى للأكاديميين والممارسين لتبادل الأفكار حول فكر وتطبيقات الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي.
- تشجيع إعداد وتطوير القيادات الاستراتيجية.

محاور الندوة

وكانت محاور الندوة هي المحاور التالية:

الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي:

- التخطيط الاستراتيجي الفعال.
- تحليل البيئة الخارجية لتحديد التحديات والفرص.
- تحليل البيئة الداخلية لمؤسسات التعليم العالي.
- القيادات الاستراتيجية لمؤسسات التعليم العالي.

❖ عناصر التميز وآليات الربط الاستراتيجي:

- الجودة في العملية التعليمية.
- العلاقة بين الإدارة العليا والأقسام العملية.
- العلاقة بين الإدارة العليا والإدارات المساندة.

❖ دور التقنيات والأساليب الإدارية الحديثة في دعم الإدارة الاستراتيجية:

- تقنية المعلومات.
- إدارة الجودة الشاملة.
- إدارة المعرفة.

❖ حلقة نقاش حول (تجارب في الإدارة

الاستراتيجية).

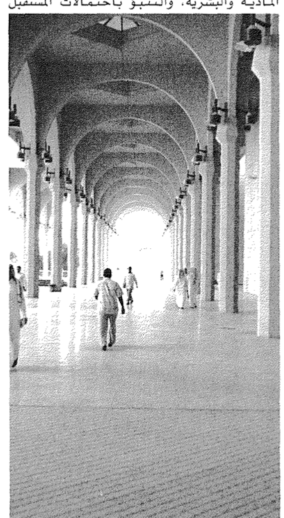
وفيما يلي عرض للملخصات عدد من بحوث الندوة.

«دور التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي»

د.أحمد بن عبدالكريم غنوم
جامعة الملك خالد/ كلية التربية

يعد التخطيط عنصرًا أساسيًا من عناصر الإدارة التعليمية ، ويعتبر مرحلة التفكير التي تسبق تنفيذ أي عمل، لأن التخطيط الاستراتيجي سلسلة من القرارات التي تتعلق بالمستقبل لتحقيق الأهداف المقررة.

ولكي يتحقق النجاح لعملية التخطيط فلابد من تحديد استراتيجية تتضمن: تحديد الأهداف الواضحة، وترتيب الأولويات، وتوفر الإمكانات المادية والبشرية، والتنبؤ باحتمالات المستقبل



والظروف المختلفة، والشمول، والواقعية، والمرونة، والمتابعة، والتقييم والتقويم. فالتخطيط في ميدان التعليم عملية واسعة ومستمرة، وتتضمن جوانب عديدة، ومجالات مختلفة للعمليات التعليمية.

وتنبع أهمية التخطيط الاستراتيجي من أنه السبيل العلمي المتاح أمام النظم التعليمية للحاق بركب المجتمعات المتقدمة، والانتقال بالتربية من مرحلة النظم التقليدية إلى مرحلة البنيات الجديدة. وتعد عملية التخطيط الاستراتيجي من أهم العمليات الإدارية التربوية فعالية وفائدة؛ لما لها من آثار إيجابية على النتاجات التربوية المرجوة.

«مجتمع المعرفة العربي ودوره في التنمية»

د.عصام الفيلالي
-جامعة الملك عبدالعزيز

تقدّم هذه الورقة عرضًا لدور المعلومات والمعرفة في التنمية الاقتصادية عبر قرون تشمل عهد ازدهار الحضارة العربية وواقع العهد المعاصر، وما ينعقد عليه الأمل من مجتمع المعرفة والاقتصاد القائم على المعرفة؛ كما تعطي نظرة شمولية عن القوى التي تعمل على تشكيل مستقبل مجتمع المعرفة والاقتصاد القائم على المعرفة، وتستعرض أسس بناء مجتمع المعرفة العربي والاقتصاد العربي القائم على المعرفة بما في ذلك البنية التحتية، وفرص التعلم مدى الحياة، والتنمية الاقتصادية، وتقديم الخدمات. كما تتناول بالتفصيل الرؤية المستقبلية للتعليم العالي العربي في مجتمع المعرفة وما يصحبه من بحوث علمية من وجهة نظر قائمة على التراث والثقافة العربية الفريدة والمتطلبات اللازمة لتحقيق المأمول من ازدهار مجتمع معرفة عربي فريد.

«تطوير الرقابة المحاسبية لرفع جودة العملية التعليمية في مؤسسات التعليم العالي السعودي (مدخل الإدارة الاستراتيجية)»

د. هشام حسن عواد المليجي
-قسم المحاسبة / جامعة الملك خالد

تعتبر الإدارة الاستراتيجية أحد المفاهيم الإدارية التي يمكن استخدامها في مختلف أنواع المنظمات بصفة عامة ومؤسسات التعليم العالي

بصفة خاصة باعتبارها مدخلاً إداريًا شاملاً يساعد من خلال المراحل المختلفة لها على صياغة الاستراتيجية وتنفيذها ومراجعتها وتحقيق طفرات استراتيجية في أدائها، وذلك بحشد طاقاتها لتحقيق إنجازات استراتيجية طبقًا للأولويات التي تضعها الإدارة.

ويمكن تطبيق مفهوم الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي السعودي لرفع جودة العملية التعليمية من خلال قيام تلك المؤسسات بتحديد الرؤية المستقبلية لها وتحديد غاياتها على المدى الطويل، وتحديد أبعاد العلاقة المتوقعة بينها وبين بيئتها بما يساعد في تحديد الفرص والمخاطر المحيطة، ونقاط الضعف والقوة المميزة لها وذلك بهدف اتخاذ القرارات الاستراتيجية على المدى البعيد ومراجعتها وتقويمها.

ويتطلب تطبيق مفهوم الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي السعودي ضرورة تطوير نظام الرقابة الحالي المستخدم الذي يركز على الرقابة المالية واللائحية عن طريق التأكد من سلامة التصرفات المالية واتفاقها مع القوانين واللوائح والتعليمات المالية في المملكة ، وذلك للوصول إلى رقابة تساعد في رفع جودة العملية التعليمية وتساهم في ترشيد الإنفاق العام من خلال نظام يساعد في إبراز جوانب الإسراف وعدم الكفاءة في العملية التعليمية، ورفع جوانب الاقتصاد والكفاءة والفعالية المرتبطة بالأداء في مؤسسات التعليم العالي السعودي. وتتمثل مشكلة البحث في إبراز ماهية وأهمية مفهوم الإدارة الاستراتيجية ودورها في الرقابة المحاسبية اللازمة لرفع جودة العملية التعليمية في مؤسسات التعليم العالي السعودي.

ويهدف هذا البحث بصفة أساسية إلى وضع إطار للتطبيق المحاسبي لمفاهيم الإدارة الاستراتيجية في مجال الرقابة المحاسبية على مؤسسات التعليم العالي السعودي وذلك لرفع جودة العملية التعليمية. وتحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- بيان مفاهيم ومقومات الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي السعودي.
- بيان دور مفاهيم ومقومات مفاهيم الإدارة الاستراتيجية في رفع جودة العملية التعليمية في مؤسسات التعليم العالي السعودي.
- بيان دور الإدارة الاستراتيجية في إعداد الموازنة في مؤسسات التعليم العالي السعودي.
- بيان دور الإدارة الاستراتيجية في إعداد النظام المحاسبي لمؤسسات التعليم العالي السعودي.
- بيان دور الإدارة الاستراتيجية في الرقابة المحاسبية على مؤسسات التعليم العالي السعودي.

«التخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي الصناعي بالمملكة العربية السعودية»

د. سالمة أحمد محمود خليل

-كلية التربية / المدينة المنورة

تناولت هذه الدراسة ما يلي:

أولاً: مفهوم التخطيط الاستراتيجي.

ثانيًا: أهمية التخطيط الاستراتيجي وتشمل الآتي:

- إحكام سيطرة الإدارة على الموارد المتاحة داخل المنشأة وترشيد استثمارها.
- الحد من ظروف عدم التأكد بالنسبة لعوامل البيئة الخارجية التي تعمل بها المنشأة والبيئة الخارجية التي تعمل فيها.
- إيجاد نوع من التوافق والتطابق بين مستوى المخرجات وسوق العمالة من الجانب التكنولوجي.
- إيجاد نوع من الحوار البنّاء بين جميع الإدارات التي تخضع لها المنشأة وهي الإدارة العليا والإدارة الوسطى والإدارة الدنيا.

ثالثًا: خصائص التخطيط الاستراتيجي الجيد في مجال التعليم العالي الصناعي، وهي:

- المرونة.
- مراعاة خصائص البيئة الخارجية التي تعمل فيها المنشأة.
- الشمول والتكامل بمعنى مراعاة جميع جوانب البيئة التي تعمل فيها المنشأة.
- التفاعل بين التخطيط والتنفيذ.

رابعًا: خطوات التخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي الصناعي، وهي:

- تحديد الأهداف الاستراتيجية.
- تحديد السمات والخصائص العامة للمنشأة.

- تحليل البيئة الداخلية للمنشأة.
- تحليل البيئة الخارجية للمنشأة.
- وضع الخطط الاستراتيجية.
- تحديد العمليات ووضع الخطط التكتيكية.

خامسًا: واقع التخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي الصناعي بالمملكة العربية السعودية، ويتمثل ذلك في وصف وتحليل مراحل التخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي الصناعي بالمملكة، وهي:

- تحديد أهداف التخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي الصناعي بالمملكة العربية السعودية التي تتمثل في توفير القوى العاملة الوطنية اللازمة لتحقيق التنمية، وإحلال العمالة الوطنية محل العمالة الأجنبية في بعض المجالات الصناعية.
- تحديد السمات والخصائص العامة لكليات ومعاهد التعليم العالي الصناعي بالمملكة العربية السعودية.
- تحليل البيئة الداخلية لكليات ومعاهد التعليم العالي الصناعي بالمملكة العربية السعودية.
- تحليل البيئة الخارجية لكليات ومعاهد التعليم العالي الصناعي بالمملكة العربية السعودية.
- وضع الخطط الاستراتيجية للتعليم العالي الصناعي بالمملكة العربية السعودية.
- تحديد العمليات والخطط التكتيكية لتنفيذ الخطط الاستراتيجية في مجال التعليم العالي الصناعي بالمملكة العربية السعودية.

«الإدارة الجامعية بين ضرورات التغيير المؤسسي ومتطلبات التخطيط الاستراتيجي»

-المنظمة العربية للتنمية الإدارية

تبدو مؤسسات التعليم العالي أكثر مقاومة للتغيير بمفهومه المنهجي أو التطبيقي، نظرًا لخصائصها ونزوعها إلى التحفظ، تحت عناوين المحافظة على التقاليد الجامعية أو الرصانة ورسوخ سمعتها، ومع ذلك، وبرغم انحياز غالبية القيادات الأكاديمية، وخاصة في الجامعات العربية، نحو التمسك بما وجدوه قائمًا أو وجدوه في جامعاتهم التي تخرجوا فيها، فإن رياح التغيير بدأت تضغط دون استئذان على بوابات جامعاتنا وكلياتنا وأقسامنا العربية، لتظهر استجابات على قدر واسع من الاختلاف.

ولسنا هنا في موضع تقييم مستويات التغييرات التي تمت أو شرعت فيها جامعاتنا، ولكننا نشير إلى أن البداية المبكرة تعد مطلبًا لا يقبل الجدل المعتاد.

إن التطورات والاتجاهات المعاصرة في عالم جامعات اليوم، تشير إلى التسارع المطرد والظهور الجلي، بل النتائج المباشرة على جميع المستويات، والتي لم تبق مزيدًا من الفرص للاختيار أو الانتظار، وعليه فليس أمام جامعاتنا سوى استجماع قدراتها وعقد عزائمها للتعامل الحيوي مع تلك التطورات وما أفرزته من تحولات هيكلية في نظمها وأساليب قيادتها.

«الأقسام العلمية: القيادة والأدوار الأكاديمية والإدارية والتربوية»

-المنظمة العربية للتنمية الإدارية

تؤكد الأعراف الأكاديمية المتفق عليها أن القسم العلمي يمثل تخصصًا في أعلى مستوياته العلمية والمعرفية في نطاق الجامعة التي تضمّه. وعليه فإنه يعد الوحدة الأكاديمية القاعدية في الهرم الجامعي الأكاديمي، وبالتالي فإن مدى قدرته على ممارسة مهامه الموصوفة بفاعلية وكفاءة يعني بالضرورة اتسام أداء الكلية والجامعة بالخاصية ذاتها.

وتأسيسًا على ما تقدم، فإن إقامة متطلبات ممارسته لدوره وتنظيم علاقاته وإدارته، على نحو يمنحه الرشاقة المناسبة، ويكفل عدم إثقال حركته بأحمال إدارية ثقيلة أو لوائح جامدة سيوفر للكلية، ومن ثم للجامعة حيوية تستمدها من حيوية أقسامها العلمية بما يطور من قدراتها وجودة أدائها.

أن المعنيين المباشرين بالتخصص العلمي للقسم هم الأقدر والأكفأ على تصريف شؤونه العلمية والأكاديمية، لذا فإن تمكين إدارة القسم ولجانه المتخصصة، يجب أن ينطلق من قناعة الإدارة الجامعية بضرورة توفير الاستقلالية الأكاديمية بالدرجة الأولى، يتبعها ما يعززها من تفويض فعّال لاتخاذ القرارات المالية والإدارية قدر تعلقها بمهامه ودوره، إذ إن أية معوقات ستقود إلى نتيجة محبطة وتغريب يصعب معالجة ما ينشأ عنه من انكماش أو تهميش، إلى جانب مظاهر المشكلة التنظيمية.

وفي هذا المنحنى، عادة ما تبرر بعض الإدارات

الجامعية توجسها من تمكين إدارات الأقسام العلمية ومنحها التفويض المناسب بالحاجة لإحكام السيطرة على أنشطتها، منعًا لحصول انحرافات في ممارساتها الأكاديمية أو التعليمية، وخاصة في الجامعات الفتية التي عادة ما تتحول مثل تلك التوجسات فيها إلى أعراف تستمر إلى حين.

وقد تبرر تلك الإدارات نهجها المشار إليه أيضًا، بتوجهات ذات مضامين اقتصادية تستهدف خفض النفقات أو خفض احتمالات المغالاة فيها. فالخسائر التي قد تترتب على تلك النفقات، ربما تفوق الخسائر التي تنجم عن تحجيم القسم العلمي وتهميش دوره. وفي خضم طوفان الاجتهادات، تناقش هذه الدراسة عددًا من شؤون «القسم العلمي» من مفهوم أدواره وقياداته.

«الأقسام العلمية: الأنماط التنظيمية والممارسات الأكاديمية والإدارية والتربوية»

- المنظمة العربية للتنمية الإدارية

إن تقديم تصور منهجي عن القسم العلمي تعريفًا ودورًا، لا يمكن أن يتم بصورة بعيدة عن موقعه في الهرم الأكاديمي والعلمي الذي يوجد فيه، إذ ترتبط مهمة إدراك طبيعته وخصائصه، ومن ثم مهامه ببيان إطاره الإداري والأكاديمي والعلمي.

ولما كانت الخيارات التنظيمية للكيفية التي ينظر فيها إلى القسم العلمي تشير إلى تعددية مختلفة في نماذجها، وفي فلسفاتها، فالأمر يكون مدعاة لقراءة تنظيمية لتلك الخيارات.

إن طبيعة التنظيم بمظاهره المعروفة المتمثلة بالخريطة التنظيمية وما ينشأ من علاقات وخطوط اتصالات، فضلاً عن خصائص الإجراءات والتعليمات التي يعبر فيها التنظيم عن حركته باتجاه أهدافه، تعد المحور الذي تدور حوله الاجتهادات عند رسم المعالم التنظيمية له، والتي تخضع بدورها لعلاقته ببيئته الخارجية تأثيرًا وتأثرًا.

وفي الغالب يتفق الباحثون الإداريون على ثلاثة أبعاد رئيسة للهيكل التنظيمي وهي:

- التعقيد: وينصرف هذا البعد إلى تقسيم التنظيم إلى عدد من الوحدات بموجب أسس معرّفة، حيث يتم ترتيبها عموديًا، بحيث يُشرف كل منها على عدد من الأقسام والفروع.

- الرسمية: ويصف هذا البعد درجة تقنين قواعد وإجراءات العمل، بحيث تتم تأدية الأعمال بشكل واحد محدد ومنمّط.

- المركزية: ويؤكد هذا البعد على تركيز السلطة الرسمية أو حق اتخاذ القرارات بيد جهة واحدة، أو مستوى إداري واحد، أو بيد شخص واحد في قمة الهرم التنظيمي.

وبرغم تفادي الإسهاب في شرح مفصل للأبعاد آنفة الذكر، إلا أن ما تأكد هو أن الإشارة إليها تعد أساسًا لتحليل العلاقة بينها قدر تعلق الأمر بالتنظيم الجامعي. وعليه فالعلاقة عكسية بين بعدي المركزية والتعقيد، بينما يشوب العلاقة بين بعدي الرسمية والمركزية قدر من عدم الوضوح للوهلة الأولى. ومنشأ ذلك اتخاذها اتجاهين، أحدهما أكاديمي والآخر إداري.

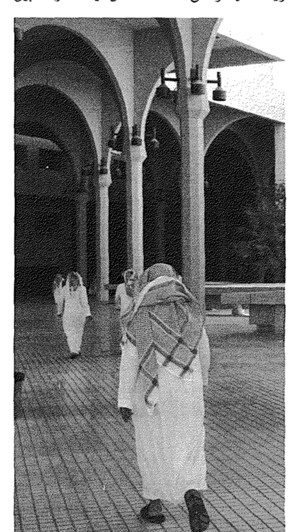
«الخطة الاستراتيجية للجامعات السعودية .. معوقات التطبيق و آليات التفعيل»

د. عبدالإله ساعاتي

- جامعة الملك عبد العزيز بجدة

تواجه مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية شأنها شأن الكثير من دول العالم تحديات مستقبلية كبيرة تشمل النمو الكبير في أعداد المتقدمين للالتحاق بالجامعات بما يفوق قدرتها الاستيعابية، والحاجة إلى تحقيق المواءمة بين مخرجات مؤسسات التعليم العالي مع احتياجات التنمية وسوق العمل ولاسيما القطاع الخاص باعتباره الموظف الأساسي بنسبة ٩٤,٦٪ (خطة التنمية السابعة)، وكذلك الحاجة إلى تحقيق قدر كبير من التوازن بين أنشطة التعليم والبحث والتطوير، وخدمة المجتمع ونشر المعرفة.

ولمواجهة هذه التحديات الكبيرة يتوجب وضع خطط استراتيجية للجامعات لإعداد منظور مستقبلي يوجه أنشطتها لتحقيق أهدافها ورسالتها.ولكن المشكلة تتمثل في تعثر تطبيق



الخطط الاستراتيجية، ويرجع ذلك لمعوقات تتعلق بآليات صياغة عناصر الرؤية المستقبلية التي تعد الركيزة الأساسية لنجاح الخطة الاستراتيجية على أرض الواقع.وتناولت هذه الدراسة عناصر الرؤية المستقبلية للخطة الاستراتيجية لمؤسسة التعليم العالي (الرسالة، الرؤية، الهدف)، وآليات صياغتها ومعوقات تطبيقها وسبل تفعيلها.

«إدارة المعرفة والابتكار: أين الجامعات العربية من هذه التطورات؟»

أ.مسدود فارس

الجزائر - البليدة

الجامعة مركز إشعاع علمي وفكري، عصب الأمة الحيوي، أبهرتنا إنجازاتها لدى الدول الغربية، كونها لا تضطلع بمهمة التكوين الأكاديمي فقط، بل أصبحت مصدر تموين هام على مستويات مختلفة: الاقتصادية والتقنية والبشرية، يتم اللجوء إليها لحل أصعب المشكلات التي تعترض طريق الحكومات والمؤسسات.

الجامعة في المجتمع الغربي اعتمدت مبدأ التكوين النوعي الراقي، هذه الجامعة التي لم تبق متقوقعة في حرمها بعيدة عن متطلبات مجتمعها، هذه الجامعة التي كان لها الفضل في ابتكار أرقى التكنولوجيات، وتخريج أعلى الكفاءات في العالم، تتبنى سياسة رشيدة لاكتساب كل ما هو راق تقنيًا واستقطاب كل من كان ساميًا فكريًا، وتبني كل من كان منتجًا ابتكاريًا.

عند اطلاعنا على بعض المعطيات الإحصائية لبعض الدول العربية ودول أخرى نامية في مجال التعليم العالي وفي مجال العلم والمعرفة والابتكار، ينتابنا شعور كبير بالإحباط والأسف، رغم كل التبريرات التي قد نلتمسها، ففي مجال نشر المعرفة من الغريب أن يكون الإجمالي التراكمي للكتب المترجمة إلى العربية منذ عصر المأمون إلى غاية سنة ١٩٩٩م يقدر بـ ١٠,٠٠٠ كتاب وهو يوازي ما ترجمته إسبانيا في عام واحد، وفي مجال الابتكار ما كان أدهى وأمر، حيث نجد إحصائيات لسنة ١٩٨٠-١٩٩٩/٢٠٠٠م تقول إن عدد براءات الاختراع العربية المسجلة في الولايات المتحدة الأمريكية

وصلت إلى ٣٧٠ تتصدرها المملكة العربية السعودية بـ ١٧١ براءة اختراع مسجّلة، بينما نجد إسرائيل وحدها سجلت ٧٦٥٢ وكوريا ١٦٣٢٨، ما يؤكد ضعف النشاط البحثي التطويري لدى الدول العربية وتخلّفه عن الدول المتقدمة وبعض الدول النامية.

من الأسباب التي تفسّر هذا التخلف نجد معطيات إحصائية أخرى تعطينا إجابة مبدئية، حيث تصل نسبة الملتحقين بالفروع العلمية مثلاً في التعليم العالي لدى كوريا الجنوبية أكثر من ٢٠٪، بينما نجدها لا تتجاوز ٧٪ في أحسن نسبة لدى دولة عربية كالأردن.

هذه المعطيات يضاف إليها معطيات أخرى في مجال الفنيين والعلماء والمهندسين المتخرجين في جامعاتنا ونسبتهم إلى السكان، واستخدام الحاسوب والإنترنت، وأيضًا الإنفاق على العلم والمعرفة في الدول العربية. ومقارنة هذه المعطيات بالدول المتقدمة والنامية قد تعطينا إجابات عن السبيل إلى الارتقاء بجامعاتنا العربية من مستوى إدارة شؤون الأساتذة والطلبة، إلى إدارة المعرفة والابتكار، من إدارة الكم إلى إدارة النوع، ومن إدارة الجامعة إلى جامعة الإدارة، وهذا من خلال العناصر التالية:

- ❖ واقع العلم والمعرفة والابتكار في الدول العربية.
- ❖ إدارة المعرفة والابتكار في المؤسسات الجامعية وما الدروس المستقاة؟
- ❖ ما السبيل إلى قطب امتياز جامعي أساسه إدارة المعرفة والابتكار؟
- ❖ نحو استراتيجية وطنية لإدارة المعرفة والابتكار الجامعة أساسها.

«خطة تكاملية للتعليم الصناعي (نظرة استراتيجية)»

أ.د.عبده زكي محمد خفاجي
جامعة الملك خالد

تأتي هذه الخطة المقترحة متوافقة مع متطلبات التنمية في المملكة التي تسعى لتوجيه الكوادر الوطنية نحو العمل الصناعي التقني، وملبية حاجة المؤسسات والمصانع لأيد عاملة وطنية مؤهلة تسهم في العمل ورفع مستوى الإنتاج الصناعي، ويتحقق ذلك عن طريق إعداد خطة تكاملية تهتم بجوانب الهندسة الصناعية المختلفة من تخطيط وإدارة النظم الصناعية وجودة الإنتاج وبحوث العمليات الصناعية وسائر العلوم الأساسية المختلفة التي تؤهل المهندس الصناعي للقيام بعمله على الوجه مع الاهتمام بالتطبيق العملي وتنمية روح الإبداع والابتكار.

«التحول الاستراتيجي للإدارة الإلكترونية بجامعة الملك عبدالعزيز»

د. محمد عبدالشكور أمين
أ. عبدالله عبدالرحمن باطويل
جامعة الملك عبدالعزيز بجدة

تهدف الإدارة الإلكترونية إلى زيادة قدرات الإدارات على الاستفادة من تقنية المعلومات والاتصالات بهدف التنمية. فالأخذ بمفهوم الإدارة الإلكترونية سوف يؤدي بالضرورة إلى زيادة الكفاءة والفاعلية والإنتاجية. فهي تقدم في هذا الإطار، الدعم في إعداد سياسات تقنية المعلومات البنية التحتية والاتصالات والتطبيقات.

وإدراكًا من جامعة الملك عبدالعزيز حيال ما تمتلكه تقنية المعلوماتية والاتصالات من عناصر قوة باستطاعتها فرض تطوير في أنماط العمل والإدارة بالجامعة، لرفع مستوى أداء الخدمات وكسب الوقت والمال والجهد وإشراك منسوبي الجامعة من أعضاء هيئة تدريس وطلاب وإداريين في إنجاز الخدمات الإلكترونية بنمط ذاتي و تفاعلي و آني، فقد تم وضع استراتيجية مرحلية للتحول إلى إدارة إلكترونية، والبدء في تطوير التطبيقات الخاصة بالإدارة الإلكترونية المزمع إتاحتها لمنسوبي الجامعة في هذه المرحلة. وهذا البحث يلقي الضوء حول مفهوم الإدارة الإلكترونية وما يميزها عن الإدارة التقليدية والمراحل التي مرت بها تطوير البرامج الإلكترونية بالجامعة من خلال خطة استراتيجية متكاملة تمت فيها دراسة البيئة الخارجية والداخلية وتحديد الأهداف ونقاط الضعف والقوة والمخاطر والفرص.

«تطوير المراجعة الداخلية لخدمة أغراض الإدارة الاستراتيجية في المؤسسات الجامعية»

د. عادل عبدالفتاح الميهي
جامعة الملك خالد

تقوم وظيفة المراجعة الداخلية بدور هام في توجيه عمليات الشركات نحو النجاح، حيث تساعد في فحص وتقييم النشاطات المالية والإدارية والتشغيلية وتزويد أفراد الإدارة على كل المستويات بالمعلومات اللازمة للمساعدة في تحقيق الضبط والحماية للأصول والعمليات التي تقع تحت مسؤوليتهم.

وتهدف المراجعة الداخلية الحديثة إلى مساعدة الإدارة وترشيد قراراتها بإعطاء تأكيدات مستقلة وموضوعية إضافة إلى النشاط الاستشاري الذي يهدف إلى زيادة وتحسين قيمة العمليات من خلال المراجعة المستقلة وتقييم فعالية العمليات والضبط وتزويد الإدارة بالتحليل الموضوعي والاقتراحات البناءة. فالأساس الذي تعتمد عليه خدمات المراجعة الداخلية الحديثة هو الضمان الذي توفره لسلامة جميع عمليات المنشأة، وذلك عن طريق التدقيق والمراجعة الهادفة إلى تقييم فعالية إدارة المخاطر والضوابط، بالإضافة إلى سلامة وجودة التنظيم الإداري والداخلي.

إن برنامج المراجعة الداخلية الحديثة يعتبر الإطار العام للوحدات والأقسام التي يتوجب مراجعتها وتدقيقها، إضافة إلى الأنظمة المالية والإدارية، وتصميم الحسابات وقواعد الإثبات فيها والعمليات والبيانات المالية ونظام المعلومات ونظام الأفراد وذلك لتبيان مدى الالتزام بالأنظمة والقوانين وتنفيذ المهام الموكلة لكل وحدة أو قسم، وتقديم الاقتراحات اللازمة لمعالجة التغيرات التي تظهر خلال عملية المراجعة بغرض تحسين وتطوير الأداء والأنظمة بشكل عام وعلى مستوى المنشأة ككل.

وتأتي وحدة المراجعة الداخلية التي تشكل أحد عناصر حوكمة الشركات كقسم يعمل على ضبط العمل داخل المؤسسات، خاصة في المؤسسات الخدمية ومنها مؤسسات التعليم الجامعي، مع تزايد فرص الرقابة والإشراف الحكومي داخل هذه المؤسسات، ووجوب اعتماد المعايير الدولية لحوكمة الشركات باختلاف أنواعها ومجالات نشاطاتها (المؤسسات التجارية والصناعية والخدمية والمؤسسات المالية).

ومن هنا يظهر التطور الحديث للمراجعة الداخلية كأحد عناصر حوكمة الجامعات. فقد تم وضع المعايير الدولية لحوكمة الشركات لتطوير أعمال هذه المؤسسات، وهي ذات طبيعة عملية وليست نظرية، حيث أثبتت الشركات التي تعتمدها قدرة متزايدة على تطوير أعمالها المستمرة ونجاحها في تحقيق أهدافها التي تعتمد بشكل أو آخر على الرقابة والتدقيق ومن ضمنها المراجعة الداخلية.

«إدارة الجودة الشاملة كأداة للإدارة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي»

د. مجدي محمد طايل
جامعة الملك خالد

تعتبر مؤسسات التعليم العالي بما تضمه من رؤوس أموال فكرية ضخمة ومتنوعة الأداة الرئيسة لقيادة التقدم في المجتمعات. والعلاقة الطردية بين الارتقاء العلمي والفكري لمؤسسات التعليم العالي ومستوى التقدم في أية دولة تعكس وتوضح أن بداية وسبيل التقدم إنما يبدأ من النهوض بمؤسسات التعليم بوجه عام وبمؤسسات التعليم العالي بوجه خاص.

وتتطلب مؤسسات التعليم العالي أن يكون لها إدارة استراتيجية لها فكر وتوجه استراتيجي يقوم بصياغة رسالة المنظمة التعليمية (الفلسفة والأهداف)، ويقوم بالتحليل البيئي، ويقوم بصياغة وتنفيذ الاستراتيجيات المناسبة لها.

وتعتبر إدارة الجودة الشاملة فلسفة ومدخلاً إداريًا ونمطًا استراتيجيًا للإدارة الاستراتيجية يطبق في منظمات التعليم العالي بهدف تحقيق الارتقاء العلمي والإداري لها.

وقد تناولت هذه الورقة البحثية إدارة الجودة الشاملة كأداة للإدارة الاستراتيجية من خلال ثلاثة محاور هي:

- الإدارة الاستراتيجية للمؤسسات التعليم العالي.
- إدارة الجودة الشاملة كأداة للإدارة الاستراتيجية.
- تطبيق إدارة الجودة الشاملة في منظمات التعليم العالي.

«إدارة الجودة الشاملة: كمدخل لدعم الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي»

د.فدوى فاروق عمر
وكيل كلية التربية بالمدينة المنورة (سابقًا)

بعد أن ثبت نجاح نظام إدارة الجودة الشاملة (TQM) في عدة مجالات منها التجارة والصناعة، كان لابد من التفكير بالأخذ به في مؤسسات التعليم العالي. فالمؤسسات المحلية والعالمية التي تخضع لنظام إدارة الجودة الشاملة لا بد لها أن يكون العاملون فيها من خريجي مؤسسات جامعية تخضع لإدارة الجودة الشاملة.

وعليه كان لابد من إحداث تغيير شامل في النظم الإدارية داخل مؤسسات التعليم العالي للارتقاء بها وبقدراتها التنافسية في ظل نظم إدارة تحقق ذلك يطلق عليها إدارة الجودة الشاملة.

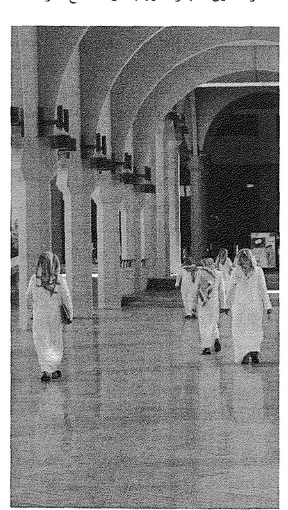
ولتحقيق الجودة يجب أن تخضع المؤسسات التعليمية لمراقبة الجودة الشاملة التي يتم من خلالها قياس دقيق للجودة في ضوء معايير محلية وعالمية.

ويبرز دور إدارة الجودة الشاملة في دعم الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي والمكونة من المسؤولين في المراكز العليا في الهيكل التنظيمي والذين تعتبر الإدارة الاستراتيجية مهمتهم الأساسية وتتوافر لهم القدرة والصلاحية للتأثير في القرارات، وبالتالي في أداء تلك المؤسسات ومستقبلها على المدى الطويل. كما أن تكلفة مخاطر القرار الاستراتيجي تكون أعلى بكثير من أي نوع آخر من القرارات.

إن الدور المنوط بصانعي القرارات الاستراتيجية هو صياغة الاستراتيجية Strategy Formulation وتعني: التخطيط المستقبلي البعيد المدى، والإشراف على تنفيذ الاستراتيجية Strategy Implementation وهي: مرحلة التطبيق الفعلي لتحويل القرارات الاستراتيجية إلى أعمال و نشاطات رسمية في المؤسسة.

واستهدف هذا البحث إبراز مدخل إدارة لجودة الشاملة كأحد المفاهيم الإدارية الحديثة في دعم الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي. ومن خلال هذا المدخل استعرض البحث المحاور التالية:

- التعريف بمفهوم إدارة الجودة الشاملة.
- مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- لماذا يجب أن نهتم بإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي؟
- استعراض كيفية استخدام مدخل إدارة الجودة الشاملة في دعم الإدارة الاستراتيجية.
- تقديم بعض التصورات المستقبلية لدور إدارة الجودة الشاملة في دعم الإدارة العليا وصاحبة القرار الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي.



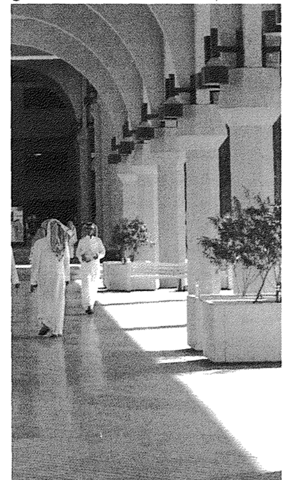
«علاقة عوامل الإدارة الاستراتيجية بمشروعات نظم المعلومات»

د.عمر بن سعيد آل مشيط
جامعة الملك خالد

تطبيق نظم المعلومات الإدارية في أي بيئة

سيواجهه كثيرًا من العوائق والتحديات. ويمكن لنا تقسيم هذه التحديات إلى قسمين أساسيين: الأول عوامل فنية بحتة (Technical Issues)، والثاني عوامل إنسانية و إدارية (Human & Organizational Issues). ويوجد كم كبير من الأبحاث فيما يختص بالقسم الأول، إلا أن العوامل الإدارية والإنسانية لم تحظ بنفس الاهتمام. وتثبت الإحصائيات أن عددًا هائلاً من مشروعات نظم المعلومات ينتهي بالفشل الذريع بسبب نوعية الإدارة الاستراتيجية داخل المنشأة ونادرًا ما تكون لأسباب فنيه. وبالرغم من أن غالبية اختصاصي مطوري مشروعات نظم المعلومات يعتبرون أن العوامل الإدارية والإنسانية مساوية في الأهمية إن لم تكن أكثر أهمية من العوامل الفنية، ولكن عمليًا نجد هؤلاء الاختصاصيين لا يزالون مركزين على الجوانب الفنية (الحسية) على حساب العوامل الإنسانية والإدارية (غير الحسية).

وبالرغم من أهمية هذه العوامل في عملية نجاح



تطوير جميع مشروعات نظم المعلومات، إلا أنه للأسف لا يعرف إلا القليل جدًا عن ماهية وكيفية معالجتها. لذا فهذه الدراسة تملأ هذا الفراغ وتعالج هذا النقص من خلال التحقق الميداني ومعرفة مدى تأثير الأسلوب الإداري الاستراتيجي المتبع داخل المنشأة على نجاح تطوير مشروعات نظم المعلومات بشكل عام.

«أمراض الاستراتيجية العربية: إشكالية ثقافية أم بحثية؟.. مؤسسات التعليم العالي نموذجًا»

د. عبدالله البريدي

تعرضت هذه الورقة البحثية لإشكالية غياب أو ضعف ممارسة الإدارة الاستراتيجية في مختلف المنظمات في العالم العربي ومنها مؤسسات التعليم العالي.

واستهدفت هذه الورقة بشكل رئيس الإسهام في بلورة إجابة مبدئية لسؤال محوري مفاده: هل يعود غياب أو ضعف الإدارة الاستراتيجية في مؤسسات التعليم العالي – كنموذج - إلى عوامل ثقافية أم بحثية (علمية)؟ ومن ثم فالورقة اجتهدت لأن تسهم في تحديد الأسباب المحورية لتلك الإشكالية، التي من شأنها توليد عدد من الأمراض ذات الطابع الفلسفي والإداري والتنظيمي والبيروقراطي في جنبات مؤسسات التعليم العالي. وتناولت الورقة بنظرة تحليلية فرضيتين اثنتين هما:

- فرضية غياب الوعي بالمستقبل لدى الإنسان العربي.
- فرضية أن المكون الثقافي سبب محوري لإشكالية ضعف الممارسة الاستراتيجية العربية.

وفي خضم مدارسة تلك الفرضيات أشارت الورقة إلى بعض المفردات والمسائل الثقافية التي ربما تقودنا إلى تحديد أهم العوامل التي جرّدت المنظمات العربية من الإيمان بحتمية التنبؤ الذكي بالمستقبل والاستعداد الجيد له من خلال بلورة رؤى مستقبلية طموحة وجذابة وإعداد الدراسات الاستراتيجية، باعتباره شرطًا رئيسًا في تحقيق النجاح والريادة في عالم يتسم بدرجة عالية من التعقيد وسرعة مذهلة في التغيير والتطور.

وتأسيسًا على ما سبق ذهبت الورقة البحثية إلى أن مشكلة العالم العربي في الإدارة الاستراتيجية مشكلة ثقافية بالدرجة الأولى وليست مشكلة بحثية أو علمية تتمثل في عدم توفر الأطر والنظريات والنماذج أو الخبرات العلمية في المجال الاستراتيجي. واستعرضت الورقة بعض الأمراض المستشرية في جسد مؤسسات التعليم العالي في العالم العربي مع إيضاح أبرز أعراضها واقتراح طرق مبدئية للاستشفاء منها. وقد خلصت الورقة إلى تحديد ثلاثة من أمراض الاستراتيجية العربية، وهي:

- ضعف الإيمان بالعمل الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي العربية.
- شيوع النمط الإداري على حساب النمط القيادي في مؤسسات التعليم العالي العربية.
- ضعف الدعم التنظيمي الحكومي للعمل الاستراتيجي.

واختتمت الورقة ببعض التوصيات التي أكدت أهمية تبني المنهج الكيفي لاستكشاف بنية الخلل الثقافي في محيط الاستراتيجية العربية في محاولة لنزع الخمائر التي يتشكل فيها ذلك الخلل. وأوصت الورقة بضرورة السعي نحو بلورة طرق عملية لرفع منسوب الإيمان بضرورة التنبؤ بالمستقبل والاستعداد الاستراتيجي له من خلال تصميم وتنفيذ برامج تدريبية عالية الجودة للقيادات الإدارية في مؤسسات التعليم العالي. كما أوصت الورقة بإدخال مسألة استشراف المستقبل في العملية التعليمية في العالم العربي لتدريب الطفل العربي على عمليات الاستشراف. وأخيرًا أوصت الورقة بإصدار دورية علمية محكمة للدراسات المستقبلية والاستراتيجية مع تركيزها على المناهج الكيفية والنقدية.

«استراتيجيات العمل نحو تطبيق الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي- رؤية مستقبلية بالتطبيق على جامعة طيبة»

د. علي محمد زهيد الغامدي
جامعة طيبة

في ظل الاهتمام المتزايد والقناعات العلمية المتراكمة بأهمية إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي أدركت كثير من البلدان المتقدمة هذه الأهمية، وعملت على إحلال إدارة الجودة الشاملة في كثير من قطاعاتها، بما في ذلك التعليم العالي، حتى إن كثيرًا من الجامعات الأمريكية والبريطانية أخذت بإدارة الجودة الشاملة كأهم أسلوب في تجويد إدارتها لشؤونها.

ومن هذا المنطلق فإن هذا البحث قد عمل على التعريف بماهية إدارة الجودة الشاملة، وبيان أهمية أسلوب إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، وتوضيح المرتكزات الأساسية لتطبيق الجودة الشاملة بالجامعات السعودية، وكيف يمكن تطبيق المواصفة العالمية الآيزو (٩٠٠٢) في الجامعات السعودية، وما معوقات نجاح إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية.

كما أوضح البحث أهم الاستراتيجيات المطلوبة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية، مع بيان أهم أولويات العمل نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية، ثم استعراض خطوات بدء برنامج الجودة الشاملة. وفي نهاية الدراسة قام الباحث بعرض لأهم مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة وفقًا لتجربة جامعة طيبة بالمدينة المنورة.

«ملامح الخطة الاستراتيجية لكلية الهندسة بجامعة الملك عبدالعزيز»

أ.د. رضا عبدالعال
د. عبدالله بافيل
جامعة الملك عبدالعزيز

تشهد جامعة الملك عبدالعزيز في هذه المرحلة تطورًا ملحوظًا في الفكر الإداري متمثلاً في تبني إدارة الجامعة لمبادئ التخطيط الاستراتيجي بهدف وضع خطة شاملة وطويلة الأجل تسعى إلى رفع مستوى الجامعة وكلياتها إلى مصاف الجامعات المتميزة على المستويين المحلي والإقليمي.

وإكمالاً لهذا الجهد، فقد شرعت بعض قطاعات الجامعة (مثل مجلس البحث العلمي وكلية الهندسة)، مستنيرة بالخطة الاستراتيجية العامة للجامعة، في وضع خطط استراتيجية خاصة بها تساعدها على تحديد أولوياتها الاستراتيجية ووضع برامج لتحقيق تلك الأولويات. ومع ازدياد الاهتمام

بالتخطيط الاستراتيجي في الجامعة، فإنه من المتوقع أن تسعى باقي الكليات والقطاعات الهامة بالجامعة نحو اتباع نفس النهج الاستراتيجي.

وتعرضت هذه الورقة إلى عرض لملامح الخطة الاستراتيجية لكلية الهندسة، للفترة ٢٠٠٥-٢٠١٠م، من حيث الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية والأهداف المحددة والبرامج التشغيلية وكذلك معايير القياس وعلاقتها بالأهداف (Balance Score Card). كما استعرضت بعض النماذج المستخدمة في متابعة تنفيذ الخطة الاستراتيجية لكلية الهندسة. ومما لاشك فيه أن نجاح الخطة الاستراتيجية لكلية الهندسة سوف يساهم بشكل جذري في تحقيق الرؤية الاستراتيجية للجامعة والوصول إلى الهدف المنشود بحلول عام ١٤٤٠هـ بأن تكون جامعة الملك عبدالعزيز من الجامعات الرائدة في المنطقة.

«الإدارة الاستراتيجية في كليات إدارة الأعمال»

د. يحيى ناصر السرحان

جامعة الملك خالد

برز في الفكر الإداري العديد من المفاهيم والتقنيات والآليات التي ساهمت في فاعلية وكفاءة المنظمات. ولعل من أبرز هذه المفاهيم الإدارة الاستراتيجية، نظرًا لما يحققه تفعيل هذا المفهوم من مواءمة بين المنظمة وبيئتها بما يضمن تقديم منتجات المنظمة وفق أفضل مواصفات الجودة.

وقد برزت طرق إدارية جديدة موجهة للتركيز على الجودة. وقد ساهمت كليات إدارة الأعمال في ابتكار تلك المفاهيم والآليات والتقنيات، إلا أن كليات إدارة الأعمال ـ كما يبدو ـ لا تجاري في ممارساتها مستجدات فكر إدارة الأعمال رغم أهمية الانسجام بين كليات إدارة الأعمال وبيئتها لما هو مأمول منها في المساهمة الفاعلة في تحقيق النمو الاقتصادي وازدهار المجتمع. لذا فإن هذه الدراسة تقترح أن يكون مفهوم الإدارة الاستراتيجية هو الآلية التي من خلالها تتمكن كليات إدارة الأعمال من المواءمة بين قدراتها وإمكانياتها وبين متغيرات ومتطلبات بيئتها الخارجية.

«التخطيط الاستراتيجي لقطاع الدراسات العليا بجامعة الملك عبدالعزيز (١٤٢٦/٢٥هـ - ١٤٣١/٣٠هـ)»

د. زهير بن عبدالله دمنهوري

جامعة الملك عبدالعزيز بجدة

يتميزّ عصر المعرفة بالتركيز على العلم والتقنية والبحث العلمي لما لها من مكانة تدفع بطاقات الأمم من أجل تقدمّها ورقيّها، والجامعات هي المنتج الرئيس للعلم والبحوث العلمية. وقد أشار البعض إلى أن الجامعات تمثّل عقل المجتمع، والبحث العلمي هو عقل الجامعات، والدراسات العليا هي أداته الأساسية التي تقود حركة التقدّم العلمي وترشّد مسارات التنمية والتطوير، كما أن أي تقدمّ علمي حضاري أو انتعاش اقتصادي يتوقف بدرجة كبيرة على نوعية الحاصلين على مؤهلات علمية أعلى من الدرجة الجامعية الأولى، وهم من يتمتعون بالمهارات الفكرية الراقية والقدرات التطبيقية، حيث يمكنهم استخدام المعلومات والمعارف العلمية والمهارات التخصصية التي اكتسبوها مع توظيفها جميعًا في خدمة القضايا العلمية والتنموية.

ويعتبر قطاع الدراسات العليا من أهم وأكبر أجزاء المنظومة التعليمية والبحثية بجامعة الملك عبدالعزيز، إذ يضم ثلاثة قطاعات فرعية وهي عمادة الدراسات العليا - الابتعاث - والدراسات العليا من خلال الإشراف المشترك. ويقوم القطاع على إعداد وتهيئة وتزويد الجامعة بأعضاء هيئة التدريس في مختلف التخصصات العلمية إلى جانب تزويد المجتمع بحاجته من المتخصصين في مختلف فروع العلم (وفقًا لبرامج الدراسات العليا المتنامية) ممن يحملون الدرجات العلمية العليا (الدبلوم العالي - الماجستير - الدكتوراه).

ولعظم وتنامي دور قطاع الدراسات العليا وعمق تأثيره وإسهامه واتساقًا مع توجهات جامعة الملك عبدالعزيز نحو التطوير والتغيير على أساس من الفكر الاستراتيجي، تم البدء في إعداد الخطة الاستراتيجية لقطاع الدراسات العليا، وقد عقد لذلك الغرض بعض الملتقيات وورش العمل التي شارك فيها ممثلين من كافة الأطراف المعنية بشكل

متوازن. ويهدف إعداد الخطة الاستراتيجية لقطاع الدراسات العليا إلى تطوير القطاع والارتقاء به وبمخرجاته سعياً نحو تعميق دور هذا القطاع في خدمة أهداف الجامعة في التحول إلى جامعة بحثية إلى جانب تعظيم دوره في خدمة المجتمع وفي قضية التحول والدخول إلى عصر المعرفة.

واستهدفت هذه الورقة البحثية تناول تجربة قطاع الدراسات العليا، وذلك من خلال ما تم من مراحل وخطوات بدءًا بتحديد الرؤية والرسالة للقطاع ووصولاً إلى تحديد الاستراتيجيات التي ستقوم عليها أنشطة القطاع في الفترة ١٤٢٦/٢٥هـ حتى العام الجامعي ١٤٣١/٣٠هـ.

«عرض تجربة جامعة الملك عبدالعزيز في إنشاء إدارة التخطيط الاستراتيجي»

د. سليمان بن عبدالرحمن آل الشيخ
د. عبدالله بن عمر بافيل
د. عصام بن حسن كوثر
أ.د. رضا بن محمد سعيد عبد العال
جامعة الملك عبدالعزيز بجدة

مع ازدياد الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي في الجامعة ظهرت الحاجة إلى إنشاء جهاز إداري متخصص يقوم بمساندة صانعي القرار (سواء على مستوى الإدارة العليا أو على مستوى الكليات والإدارات الحيوية بالجامعة) على وضع الخطط الاستراتيجية ومتابعة تنفيذها.

وقد هدفت هذه الدراسة إلى وضع تصور متكامل عن كيفية إنشاء إدارة للتخطيط الاستراتيجي بالجامعة، من خلال تقييم تجربة الجامعة في هذا المجال، ومن ثم مقارنة تلك التجربة بتجارب بعض المؤسسات المتميزة في قطاع التعليم وقطاعات الأعمال المختلفة على المستويين الإقليمي والعالمي. ويقدم هذا التقرير النتائج التي تم التوصل إليها خلال العمل في المشروع.

«معوقات التنفيذ الجيد للخطط الاستراتيجية»

د. سليمان بن عبدالرحمن آل الشيخ
جامعة الملك عبدالعزيز بجدة



أوضحت الأبحاث العلمية التحدي الكبير الذي ستواجهه مؤسسات التعليم العالي في تنفيذ الخطط الاستراتيجية الخاصة بها. إن ذكر هذه التحديات لا يعني بأي حال من الأحوال ترك العمل والتخلي عن التخطيط الاستراتيجي، بل على العكس فإن معرفتنا بوجود هذه التحديات الكبيرة لهو مدعاة لنا لأن نستعد لها وأن نبذل أقصى الجهد في مقاومتها. ولعل القائمة التالية التي أعدها ستيرلنج Sterling (٢٠٠٣)، بناء على خبرات العديد من المديرين التنفيذيين وما توصل إليه الباحثون الأكاديميون، تساعد المسؤولين بمؤسسات التعليم العالي على التخطيط الجيد لمرحلة تنفيذ خططها الاستراتيجية:

- احرص على بناء خطة استراتيجية للمؤسسة تتوافق مع بنائها التنظيمي وقدراتها وإمكانياتها.
- خذ بعين الاعتبار ردود أفعال الآخرين لخطتك

الاستراتيجية.

- أشـرك المديـرين في عملية تطوير الخطة الاستراتيجية.
- واظب على إيصال المعلومات الكافية لمنسوبي المؤسسة فيما يخص الخطة الاستراتيجية.
- احرص على التخطيط الجيد للبرامج والمشروعات وادعمها بالميزانيات الكافية.
- لا تنس المتابعة، وضع نظامًا مناسبًا للمساءلة.
- احرص على الأفعال الرمزية التي تبين مدى جدية المسؤولين بالمؤسسة في تنفيذ الخطة الاستراتيجية ومدى تقديرهم للقائمين على التنفيذ.
- حقق التوافق بين نظم المعلومات الإدارية والخطة الاستراتيجية.

«ملامح الخطة الاستراتيجية للبحث العلمي بجامعة الملك عبدالعزيز»

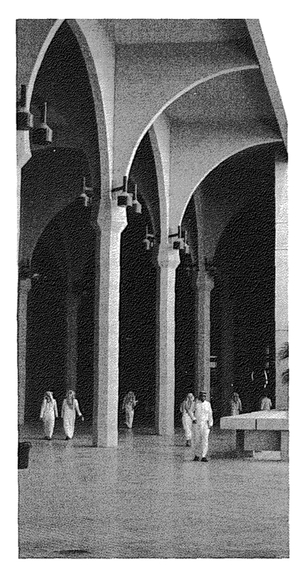
أ.د. محمد نور ياسين فطاني
جامعة الملك عبدالعزيز بجدة

إن من أبرز ملامح الخطة الاستراتيجية للبحث العلمي بجامعة الملك عبدالعزيز هي أن قطاع البحث العلمي بالجامعة قد أسندت إليه مهمة ريادة التخطيط الاستراتيجي بالجامعة وذلك في إطار مبادرة الإدارة العليا بالجامعة لإحداث نقله نوعية في الأداء بالجامعة من أجل العمل على التحول نحو الجامعة البحثية. ويمكن تلخيص الهدف العام لمشروع التخطيط لمستقبل البحث العلمي بجامعة الملك عبدالعزيز في تعبئة الإمكانات من داخل الجامعة ومن خارجها من أجل تحقيق رسالة البحث العلمي بجامعة الملك عبدالعزيز، وذلك عبر الأهداف التالية:

- وضع الرؤية المستقبلية للبحث العلمي بالجامعة (١٤٢٣- ١٤٣٥هـ).
- وضع الخطة الاستراتيجية (١٤٢٣- ١٤٣٠هـ).
- وضع الخطة التنفيذية (١٤٢٣- ١٤٢٥هـ).

وقد خرجت الورقة البحثية بمجموعة من التوصيات من أهمها:

- تمثل التجمعات التقنية بصورها المختلفة أحد أبرز إسهامات البحث العلمي بالجامعات في تحول الجامعات نحو مجتمع المعرفة.



- تنظيم فعاليات مشتركة بين جامعات المملكة لتطوير آليات التخطيط الاستراتيجي للبحث العلمي بجامعات المملكة.

«العوامل المؤثرة على كفاءة العملية التعليمية وأثرها على الخريجين كقوة متوقعة في سوق العمل - بالتطبيق على الطلاب بجامعة الملك خالد»

د . إبراهيم محمد أبو سعدة
د. عبدالله بن يحيى الحسين
جامعة الملك خالد

تمثل الهدف الأساسي لهذا البحث في تحديد وتحليل العوامل التي لها تأثير على مستوى كفاءة العملية التعليمية (أعضاء هيئة التدريس، الكتب الدراسية، الوسائل التعليمية، الاختبارات والتقييم،

إدارة الأقسام العلمية، الخدمات العامة للطلاب) وتحديد ما إذا كان لتلك العوامل تأثير محتمل على الخريجين كقوة عمل متوقعة في سوق العمل.

وقد تمثل مجتمع البحث في جميع الطلاب المقيدين بجامعة الملك خالد للعام الجامعي ٢٥/ ١٤٢٦هـ ابتداء من المستوى الخامس حتى النهائي وحددت العينة على أساس٣٧٧ مفردة عند مستوى معنوية ٠,٠٥ وحدود ثقة ٠,٩٥. مستخدمًا في ذلك جدول تحديد أحجام العينة.وقد اقتصرت الدراسة على بعض كليات الجامعة الموجودة في مدينة أبها فقط.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- وجود تأثير إيجابي للعوامل الخاصة بأعضاء هيئة التدريس على مستوى كفاءة العملية التعليمية. أما باقي العوامل الأخرى (الكتب الدراسية، الوسائل التعليمية، الاختبارات، إدارة الأقسام، الخدمات العامة للطلاب) فقد كان لها تأثير سلبي على العملية التعليمية.

- هناك تأثير سلبي للعناصر الأساسية المكونة للعملية التعليمية على الطلاب الخريجين كمخرجات متوقعة في سوق العمل.

- لا يوجد اختلاف معنوي بين الطلاب الذين يرون أن هناك تأثيرًا مستقبليًا محتملاً لعناصر العملية التعليمية على الخريجين في سوق العمل، والذين لا يرون ذلك حسب الخصائص المميزة لهؤلاء الطلاب مثل نوع الدراسة بالكلية، المستوى الدراسي، المعدل التراكمي، نوع التعليم الثانوي.

«اختيار القيادات العلمية في الجامعات وأثرها على تطور البحث العلمي»

أ.د. خالد حسن جمعة
الجامعة المستنصرية بالعراق

تحتل الجامعات مكانًا بارزًا في حياة المجتمعات، فهي تمثل الأرضية المهمة لصنع الأجيال المتعلمة والمتحصنة بالعلوم والتكنولوجيا والآداب والفنون، التي ستساهم في بناء مجتمعنا العربي وفق مقاسات بناء الحضارة الإنسانية. ويأتي اختيار أو تنصيب القيادات العلمية التي تقوم بمهمة إدارة الجامعات وشؤونها العلمية والطلابية وفقاً للتقاليد الموروثة التي تأثرت بدرجة معينة في أساليبها نتيجة العلاقة مع مؤسسات وجامعات ومعاهد ومراكز بحوث البلدان المختلفة في العالم. ونظرًا لأهمية الاختيار الأمثل لقيادات الجامعات، فإن هذه الدراسة تقدم نموذجًا مقترحًا لتبوء المواقع القيادية الأكاديمية يضمن درجة من الحرية التي تساعد على تفجير الإبداعات في المؤسسات الأكاديمية. وتوصي بأن تقوم الجامعات بتأسيس ضوابط وتعليمات تقود إلى اتباع أسلوب الانتخابات الحرة بهدف شغل المواقع القيادية العلمية وبشكل دوري.

«الطريق إلى الجودة والاعتماد الأكاديمي في الجامعات العربية»

د.عبدالعزيز جميل مخيمر
المنظمة العربية للتنمية الإدارية

تشهد البيئة المحيطة بالجامعات العربية الحكومية وغير الحكومية في الوقت الحالي العديد من التغيرات غير المسبوقة في كافة جوانبها السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتقنية. وهو الأمر الذي يتطلب من هذه الجامعات ضرورة رصد وتحليل هذه التغيرات وتحديد البدائل اللازمة للتعامل معها وفق برنامج عمل متكامل من منظور استراتيجي جديد لمعالجة الاختلالات الهيكلية القائمة والخروج من حالة الركود والجمود التي تعانيها معظم هذه الجامعات إلى آفاق جديدة تستطيع معها أن تكون أكثر مرونة وقدرة على مواجهة تلك التغيرات والتحديات التي يتوقع أن تتعاظم خلال السنوات القادمة.

لقد فرضت التغيرات البيئية المحيطة بالجامعات العربية ضرورة الأخذ بمنهج التخطيط الاستراتيجي لبناء أجيال قادرة على مواجهة هذه التغيرات بفكر جديد يتجاوز حدود الواقع ويستشرف المستقبل بما يحمله في طياته من تهديدات وفرص متاحة.

ومن هنا يأتي توجه الجامعات العربية نحو ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي وإنشاء بعض الدول لهيئات قومية مستقلة للاعتماد وضمان الجودة في محاولة لتقنين الممارسات السابقة وتطويرها بحيث تتسع عملية التقييم وتوكيد الجودة

لتشمل تقييمًا على المستوى القومي، وتقييمًا ذاتيًا من الجامعات والكليات نفسها، وتقييمًا خارجيًا من الجهات أو اللجان الأكاديمية المماثلة والمتخصصة، إضافة إلى التقارير الدورية التي تنشرها الكليات والجامعات عن أدائها لوظائفها التعليمية والبحثية والمجتمعية.

«نموذج مقترح لإدارة الجودة في كلية تقنية»

إبراهيم بن طه العجلوني

كلية التقنية ببيشة

تناولت هذه الدراسة موضوع إدارة الجودة في التعليم العالي، وأهم النماذج المطبقة في هذا المجال، وبحثت إمكانية تطبيق نظام سجما «٦» لإدارة الجودة في كلية التقنية في بيشة، والمجالات التي يمكن تطبيق هذا النظام عليها، وكذلك إمكانية تطبيق هذا النظام في بقية الكليات والوحدات التعليمية والتدريبية التابعة للمؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، وخلصت الدراسة إلى أن نظام سجما٦ يلاءم الكلية وأنه يمكن تطبيقه في كافة مجالات عملها ،وكذلك يمكن تعميمه ليطبق بنجاح في بقية الكليات والوحدات التابعة للمؤسسة.

«تجربة معهد البحوث بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن نحو تطبيق مفهوم الجودة الشاملة في البحث التعاقدي والتطوير»

د. طارق عبدالجليل

د. إبراهيم عمر حبيب الله

جامعة الملك فهد للبترول والمعادن بالظهران

استعرضت هذه الورقة مبادئ الجودة الشاملة والخطوات المتبعة في معهد البحوث بجامعة الملك فهد للبترول والمعادن وذلك للحصول على أعلى جودة ممكنة للبحوث. بمقارنة الأسلوب المتبع في معهد البحوث مع النماذج المقترحة في الأدبيات العلمية نجد أن معهد البحوث يطبق من المعايير ما يضمن جودة البحوث. ومن الممكن العمل على تطوير الجودة بمعهد البحوث عن طريق إيجاد معيار إحصائي مبني على قياس مدى رضا العميل واستخدامه للتحسين المستمر في مختلف الأنشطة التي قد يظهر المعيار الإحصائي بعض القصور في تنفيذها.

ومن الممكن استنباط هذا المعيار الإحصائي عن طريق استبيانات توزع على العملاء وتكون مصممة أساسًا لقياس مدى رضا العميل عن الدراسات المقدمة من معهد البحوث.

«الهندرة ودورها في تطوير أداء المؤسسات الأكاديمية»

د. أمين بابكر الحاج

جامعة الملك خالد

ناقشت هذه الورقة موضوع الهندرة ودورها في تطوير مؤسسات التعليم من عدة جوانب أهمها مفهوم الهندرة ودواعي تطبيقها ودورها في تطوير أداء المؤسسات الأكاديمية ومراحل تطبيقها والمبادئ الأساسية التي تقوم عليها وأهمية تطبيق الهندرة في مؤسسات التعليم العالي العربية.

ذلك لأن الهندرة تعتبر من المناهج الهامة لتحقيق عمليات التطوير الجذري في أداء المنظمات والمؤسسات ومن بينها المؤسسات الأكاديمية، حيث تعمل على تحقيق إعادة تصميم العمليات الإدارية بصفة جذرية بهدف تحقيق تحسينات جوهرية في الأداء للوصول إلى الجودة المطلوبة.

وأشارت الورقة إلى أهمية تطبيق عمليات الهندرة في مؤسسات التعليم العالي العربية، حيث أوضحت الورقة الحاجة الملحة لهذه المؤسسات لتطبيق عمليات الهندرة حتى تستطيع الوصول إلى الجودة المطلوبة في الأداء ومواكبة التطورات والتغيرات السريعة التي تتسم بها البيئة الحديثة وتواكب متطلبات سوق العمل وحاجات المجتمع وطموحاته المتغيرة والمتجددة وتواجه توقعات المستقبل اعتمادًا على البحوث والدراسات العلمية.

«المحاسبة عن تكاليف وتوكيد جودة التعليم المحاسبي»

د. طلعت عبدالعظيم متولي

جامعة طنطا/ مصر

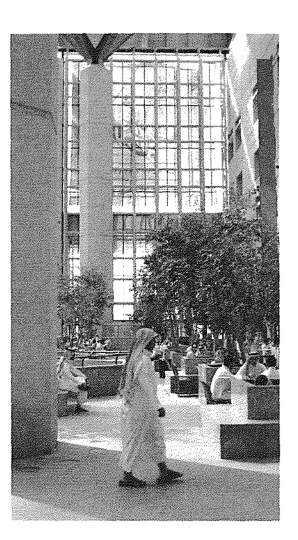
تعتبر جودة التعليم من التحديات الكبيرة في عصر العولمة والهدف العام لجودة التعليم هو رفع مستوى التعليم والتعلم مع التركيز على الكفاءة

- مواجهة القضايا التي تواجه التعليم المحاسبي في المملكة العربية السعودية: ومن هذه القضايا:
- ضرورة تطبيق أنظمة الجودة الشاملة في التعليم المحاسبي.
- الطاقة الاستيعابية لمؤسسات التعليم المحاسبي الجامعي.
- دور التعليم المحاسبي المستمر.
- إعادة النظر في الطريقة المتبعة لتخصيص الاعتمادات المالية للجامعات.
- متطلبات تطبيق نظام الجودة الشاملة للتعليم المحاسبي ومنها:
- مرونة تركيبه والمحتوى العلمي للمناهج المحاسبية الجامعية.
- مشاركة جهات العمل الخارجية في إعداد مناهج التعليم المحاسبي.
- إنشاء مركز لتوكيد جودة التعليم بجامعة الملك خالد، ويهدف هذا المركز للارتقاء بالعملية التعليمية وإتقانها، وكذلك إنشاء الآليات اللازمة والاعتمادية للمواصفات العلمية المطلوبة لجودة العملية التعليمية. وتتمثل الأهداف الاستراتيجية لعمل مركز توكيد الجودة المقترح فيما يلي:
- تحقيق المركز للأهداف السياسية والاجتماعية والاقتصادية للدولة.
- اكتساب ثقة المجتمع السعودي والعالمي في مخرجات التعليم.
- إعلاء قيم التميز والقدرة التنافسية في التعليم.
- نشر ثقافة الجودة بمؤسسات التعليم والمجتمع.
- الإنفاق على نظم متعددة لضمان جودة التعليم.
- إرساء منظومة المعايير القياسية ووسائل القياس التي تتوافق مع المعايير العالمية للتعليم.
- إقامة علاقات تبادلية مع هيئات ومنظمات ضمان الجودة والاعتمادية للوصول إلى الاعتراف المتبادل.

نحو إطار متكامل لتطوير ثقافة الجودة بمؤسسات التعليم العالي»

د. علاء الدين عبدالغني محمود
جامعة الملك خالد

يمكن القول إن التفوق في الجودة يتطلب توافر مقومات أساسية يأتي في مقدمتها العمل



النوعية للطلاب وتزويد الطلاب بالمهارات اللازمة وتطوير مواهبهم وقدراتهم واستعداداتهم للمساهمة في بناء الاقتصاد المبني على المعرفة.

ويمثل مفهوم الجودة الشاملة فلسفة إدارية تحاول الإدارة من خلالها خلق أو تجهيز بيئة العمل داخل الجامعات تمكن من الوصول إلى مستوى جودة تعليمية عالية. ويترتب على تطبيق هذا المفهوم، توفير بيانات محاسبية إلى الإدارة الجامعية تساعدها في ضبط وإدارة كافة الأعمال والأنشطة الجامعية على اختلاف أنواعها.

ويهدف هذا البحث إلى اقتراح إطار لتكاليف جودة التعليم المحاسبي الجامعي، بالإضافة إلى دراسة توكيد جودة التعليم المحاسبي، مع تناول عناصر فجوة التعليم المحاسبي.

واقترح البحث عددًا من التوصيات، منها:
- ضرورة شمول نظام المحاسبة الحكومية على أنظمة للتكاليف للتعليم العالي.

على خلق ونشر ثقافة داخل المنظمة تنظر دائمًا إلى الجودة على أنها تمثل هدفًا أول، وأن يصبح التحسين المستمر في الجودة جزءًا لا يتجزأ من العمل الروتيني اليومي، أي ثقافة، تجعل الجودة نصب عينيها ومحور اهتمامها.

ويمكن القول إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يستلزم في البداية تطوير أطر ثقافية ملائمة تدعم هذا التطبيق وتزيد من احتمالات نجاحه. وقد أكد عديد من الباحثين على نفس المعنى حين أكدوا أن تطوير ثقافة الجودة يمثل أحد الأبعاد الأساسية لنجاح تطبيقات إدارة الجودة الشاملة.

لذلك جاء هذا البحث ليجيب عن السؤال الرئيسي التالي: كيف يمكن للقيادات الجامعية تطوير ثقافة للجودة تدعم من فرص نجاح تطبيقات إدارة الجودة الشاملة لديها. وتحقيقًا لهدف الدراسة فقد تم تقسيمها إلى خمسة أقسام أساسية على النحو التالي:

- القسم الأول: مفهوم ثقافة الجودة وأهم أنواعها والإطار العام لتطويرها.
- القسم الثاني: مجموعة الافتراضات الأساسية لتطوير ثقافة الجودة.
- القسم الثالث: مجموعة الوسائل العقلية (أساليب التفكير) المرتبطة بتطوير ثقافة الجودة.
- القسم الرابع: مجموعة العمليات الرئيسية (الإطار التطبيقي لتطوير ثقافة الجودة).
- القسم الخامس: إدارة الثقافة داخل الجامعات العربية.

«تطبيق ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي: تحليل ممارسات بعض الجامعات العربية»

د.عبد الرزاق خليل

جامعة الأغواط – الجزائر

يبدو أن مناهج الجودة قد تعددت وتراكمت في الأدب الإداري وفي الممارسات الإدارية عبر حقبات تاريخية متعاقبة في الدول الصناعية.

ومع تزايد الاهتمام بالجودة في الدول العربية تنوعت الممارسات وبدأ الاهتمام بمنهج ضمان الجودة كوسيلة لرفع مستوى الأداء، ولم يقتصر على القطاع الصناعي بل امتد إلى الخدمات ومنها التعليم العالي في الجامعات.

وقد شرعت بعض الدول العربية في إنشاء صناديق للإبداع والتفوق والإعلان عن جوائز للتميز والإبداع، كما بدأت العديد من الجامعات العربية في السعي لتحقيق نظم لضمان الجودة فيها في ظل غياب ممارسات سابقة لها في هذا المجال يمكن البناء عليها، وعدم وجود وضوح مناهج وممارسات الجودة المتنوعة ومضمون أبعاد كل منها. لقد أدى ذلك إلى ممارسات تتداخل فيها مفاهيم السيطرة على الجودة، ومفاهيم كل من ضمان الجودة وإدارة الجودة الشاملة كمناهج لممارسات وتطبيقات الجودة. وأصبح ضمان الجودة وعاء يضم كل شيء وتتعدد فيه الاجتهادات بين مقتصد ومسرف.

وتناولت هذه الورقة مشكلة تداخل المفاهيم وانعكاسها على واقع الممارسة. وتبرز أهميتها من الحاجة إلى تركيز الطاقات وتوجيهها نحو هدف واضح المعالم والأهداف. ويهدف البحث إلى الإجابة عن عدة تساؤلات يثيرها التداخل في المفاهيم، ومنها علاقة نظام الاعتماد العام للجامعة والاعتماد الخاص للتخصص الأكاديمي بضمان الجودة، وما هي عناصر نظام الجودة وهل من الممكن تطبيقه على الجامعات. وفي ظل التطور الذي شهدته ممارسات الجودة وظهور تطبيقات إدارة الجودة الشاملة هل سيبقى لمنهج ضمان الجودة أهمية وقيمة. وأسئلة عديدة أخرى تصب في نفس الاتجاه، وذلك بالتركيز على تجربة بعض الجامعات العربية في هذا الحقل.

«حوكمة الجامعات: دراسة تحليلية»

د. محمد عبدالله آل عباس

جامعة الملك خالد

في السنوات الأخيرة تصدر موضوع الحوكمة قائمة أهم مواضيع البحث العلمي المحاسبي. وإذا كانت الجامعات من المؤسسات العامة التي تستخدم وتوظف أصولاً وموارد ضخمة ويتأثر بقراراتها أصحاب المصالح، فلابد إذًا من أن تثار الأسئلة حول الإفصاح والشفافية وبقية مواضيع

الحوكمة في هذا القطاع الهام.وهذه الدراسة حاولت أن تقدم إسهامًا هامًا في هذا الجانب.

ومن خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي والنقدي فإن هذه الدراسة قد ركزت على تقديم ظاهرة الحوكمة ومعاييرها الصادرة ودراسة حوكمة الجامعات في بعدها العالمي وممارسات هذا المفهوم في المملكة العربية السعودية وعمل المقارنات اللازمة بين معايير الحوكمة وتطبيقاتها في الجامعات العالمية والمحلية. وقد خلصت الدراسة إلى بعض النتائج والتوصيات العامة مع الأخذ في الاعتبار الخصائص المميزة للبيئة السعودية.

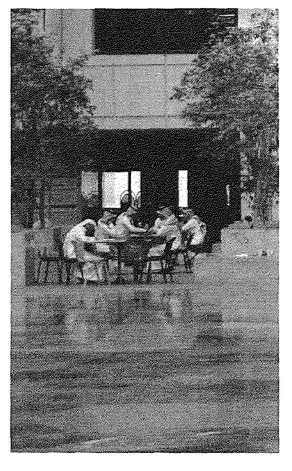
«مفهوم الجودة التعليمية الشاملة ومدى تأثيرها على الأداء الأكاديمي من واقع جامعة قطر»

محمد أحمد الخولي

باحث إحصائي بجامعة قطر

أصبحت الجودة الشاملة الآن محور اهتمام معظم دول العالم باعتبارها ركيزة أساسية لنموذج الإدارة الجديدة الذي تتيح له مواكبة المستحدثات العالمية من خلال مسايرة المتغيرات الدولية والمحلية من أجل التكيف معها، فإدارة الجودة الشاملة تعتمد على تطبيق أساليب متقدمة لإدارة الجودة وتهدف إلى التحسين والتطوير المستمر وتحقيق أعلى المستويات الممكنة في الممارسات والعمليات والنواتج والخدمات.

وعلى صعيد المجال التعليمي انطلقت المؤسسات التعليمية الكبرى متمثلة في الجامعات لتبني مفاهيم الجودة الشاملة وتطبيقها بهدف العمل على التحسين المستمر في المنتج التعليمي ومخرجات العملية التعليمية، وأيضًا رفع كفاءة العاملين بها بما يضمن الحصول على خريجين لديهم المعارف الأساسية التي تؤهلهم للتنافس في كافة المجالات العملية بكفاءة عالية على المستوى العالمي. وقد اعتمدت الجودة الشاملة على توفير الأدوات والأساليب المتكاملة التي تساعد المؤسسات التعليمية على تحقيق نتائج مرضية معتمدة على وضع قاعدة عريضة من المعلومات والمؤشرات التي



تمكن كافة الإدارات وواضعي القرار من الوقوف على مؤشرات القصور والقوة داخل المؤسسة التعليمية.

لذا يهدف البحث الحالي إلى العمل على زيادة تعميق مفهوم الجودة التعليمية الشاملة لدى المؤسسات التعليمية العربية بصفة خاصة وإبراز مدى وأهمية دورها في الوقوف على مواطن القصور وتعزيز مواطن القوة لأي مؤسسة تعليمية تتبنى هذا المفهوم وتشمله بكل موضوعية وتيسر له كل السبل والإمكانات لتنفيذه من خلال تجربة جامعة قطر في هذا المجال على المستوى الأكاديمي كمحاولة لإبراز أهمية مفهوم الجودة التعليمية الشاملة في توفير المؤشرات الضرورية للأداء الأكاديمي التي تمكن كافة الجهات المعنية من العمل على التحسين والتطوير المستمر لتحقيق الأهداف المنشودة. وأيضًا لإلقاء الضوء على الجودة التعليمية الشاملة كركيزة ودعامة أساسية من ركائز ودعامات استراتيجيات الإدارة التربوية الحديثة.■

التخطيط الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي

محمد فالح الجهني* المدينة المنورة

* قسم التربية – كلية المعلمين .

ظهر العديد من المناهج والأساليب التي يمكن من خلالها التخطيط لتغيير المنظمات تغييرًا إيجابيًا هادفًا ومقصودًا (= تطوير)، وفي طليعة المنظمات التي يستهدفها التطوير المستمر منظمات التعليم العالي؛ ومن مداخل التطوير المناسبة للتطبيق في مجال تطوير منظمات ومؤسسات التعليم العالي(١): إدارة الجودة الشاملة، وإعادة هندسة العمل (الهندرة) ، وتنمية المنظمة، والإدارة بالأهداف ، والإدارة في الوقت المناسب ، والإدارة بفتح السجلات)، وإدارة المعرفة، وإدارة الإبداع والابتكار ، والتخطيط الاستراتيجي . ويبدو المدخل الأخير من أفضل مداخل التطوير لمؤسسات التعليم العالي، فهو قد يستخدم كل المداخل السابقة أو بعضها، حسب الحاجة ومقتضى الحال، كاستراتيجيات فرعية للتطوير.

ترجع كلمة في أصولها اللغوية إلى اللغة الإغريقية، حيث إن في اللغة الإغريقية اسم متعدد المعاني: فهو يعني جنرال، أو جيش، أو قيادة. أما الفعل فيعني القيام بالتخطيط. ومن المنظور التاريخي يشيع استخدام مصطلح (استراتيجي) في المجالين الحربي والسياسي[٢]. أما مفهوم التخطيط الاستراتيجي فقد شاع استخدامه وتطبيقه بطرق رياضية بحتة في مجال نظرية الخطة التي تستخدم في شرح وتفسير السلوك الاقتصادي للمنظمات. كما يستخدم هذا المفهوم من قبل أصحاب نظريات التنظيم أمثال ليعني ذلك النوع من التخطيط الذي يركز على الفاعلية Effectiveness أكثر من تركيزه على الكفاءة Efficiency. وبمعنى آخر التركيز على إنجاز أفضل النتائج أكثر من التركيز على إنجاز الأمور بطريقة صحيحة[٣].

ويعد التخطيط الاستراتيجي Strategic Planning أول خطوات ومهام الإدارة الاستراتيجية. وهو يتعلق بتحديد اتجاه المنظمة في المستقبل الذي ينطوي بدوره على تحديد كل من رسالة المنظمة وأهدافها، بناء على تحليل للوضع الحالي والمستقبلي لكل من البيئة المحيطة والقدرات الذاتية. بعدها يتم ترجمة تلك الأهداف إلى برامج وخطط على المستويات الاستراتيجية.

وقد ظهر التخطيط الاستراتيجي قبل ظهور مفهوم الإدارة الاستراتيجية، وساد حتى بداية السبعينيات في ظل افتراض مؤداه سهولة التنبؤ بالمستقبل لأجل طويل. وكان المسؤول الوحيد عن التخطيط الاستراتيجي هو رجال الإدارة العليا الذين يكلفون باقي أعضاء المنظمة بعد ذلك بتنفيذ الخطط الاستراتيجية التي تم وضعها[٤].

أبجديات الاستراتيجيات:

تبدو الحاجة ملحة إلى مراجعة المفاهيم الأساسية التالية للإدارة الاستراتيجية، وهي ستكرر كثيرًا في هذه الورقة، حتى يمكن بوضوح معالجة التخطيط الاستراتيجي كمدخل للتطوير في مؤسسات التعليم العالي[٥]:

❖ الاستراتيجية Strategy: وهي «خطط وأنشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المنظمة وأهدافها، وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وكفاءة عالية». أو هي بمعنى آخر «قرارات هامة ومؤثرة تتخذها المنظمة لتعظيم قدرتها على الاستفادة مما تتيحه البيئة من الفرص، ولوضع أفضل الوسائل لحمايتها مما تفرضه البيئة عليها من تهديدات، وتتخذ على مستوى المنظمة ومستوى وحداتها الاستراتيجية، وكذلك على مستوى الوظائف».

❖ الاستراتيجيون Strategists: وهم «طبقة الإدارة العليا ورؤساء الوحدات الاستراتيجية ورؤساء الأنشطة الرئيسية، والذين لهم حق اتخاذ القرارات

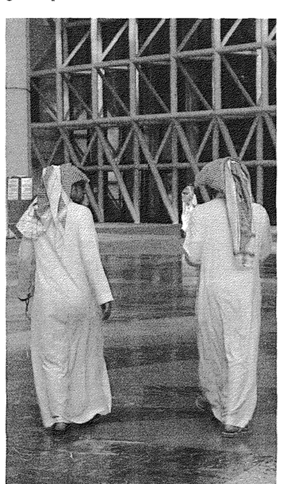
الاستراتيجية».

❖ رؤية المنظمة Vision: وهي «أحلام المنظمة وطموحاتها التي لا يمكن تحقيقها في ظل الإمكانات الحالية، وإن كان من الممكن الوصول إليها في الأجل الطويل».

❖ رسالة المنظمة Mission؛ وهي «الخصائص الفريدة للمنظمة التي تجعلها مميزة عن المنظمات الأخرى.. وتسهم رسالة المنظمة في الإجابة عن السؤال الرئيسي الذي يواجه المسؤولين وهو: ما هو عملنا الجوهري تجاه عميلنا ومجتمعنا؟»، وهي بمعنى إجرائي «وثيقة مكتوبة تمثل دستور المنظمة والمرشد الرئيسي لكافة القرارات والجهود، وتغطي عادة فترة زمنية طويلة نسبيًا».

❖ أغراض المنظمة Goals: وهي «الحالة المرغوبة والشاملة للمؤسسة في المستقبل، وفي مدى زمني يتراوح من سنة إلى عشر سنوات».

❖ أهداف المنظمة Objectives: وهي «النتائج



المراد تحقيقها على مدى زمني متوسط» وهي مطلوبة لترجمة رسالة المنظمة ومهمتها إلى نواحي محددة ومجردة ويمكن قياسها، وتمثل معلومات عند تطبيق الشركة لرسالتها ومهامها».

❖ البيئة الداخلية للمنظمة Internal Environment؛ وهي «مجموعة العوامل والمتغيرات التي يمكن للمنظمة التحكم فيها والسيطرة عليها ؛ ومن أمثلتها ما يتعلق بإمكانات التنظيم وموارده المالية أو المادية، إضافة إلى موارده البشرية والمعنوية التي يمكن تحويلها إلى مجموعة أنشطة وأعمال إنتاجية وتسويقية ومالية.

❖ البيئة الخارجية للمنظمة External Environment: وهي «مجموعة القوى والمتغيرات التي تحيط بمجال أعمال المنظمة، ولا يمكن التحكم فيها أو السيطرة عليها. ومن أمثلتها: العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، السياسية، التكنولوجية، متغيرات المنافسة، العملاء والموردون. وتنقسم عوامل البيئة الخارجية إلى قسمين هما بيئة عامة وأخرى خاصة: (أ) البيئة العامة: وهي العوامل والمتغيرات التي تؤثر على المنظمات والأعمال بصفة عامة، ولا يتوقف تأثيرها على نوع معين من الأعمال أو مكان معين من الدولة؛ كالظروف الاقتصادية السائدة أو المناخ السياسي أو بعض المتغيرات الاجتماعية والثقافية (ب) البيئة الخاصة: وهي مجموعة العوامل والمتغيرات الخارجية التي تؤثر بشكل خاص على منظمات معينة نظرا لارتباطها المباشر بتلك المنظمات. ومن أمثلة تلك العوامل: العملاء، الموردون، تكنولوجيا الصناعة، المنافسون، وغيرها من العوامل. وهنا نجد أن التأثير متبادل بين الطرفين: المنظمة وتلك العوامل».

❖ الفرص والتهديدات Opportunities & Threats؛ فالفرص: هي التغيرات المواتية في البيئة الخارجية للمنظمة التي تؤثر إيجابيًا عليها. أما التهديدات فهي التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية في غير صالح المنظمة وتؤثر عليها سلبيًا. وتقاس الفرص والتهديدات بالنسبة لنقاط القوة والضعف في المنظمة».

❖ نقاط القوة والضعف Strengths & Weaknesses؛ فنقاط القوة هي المزايا والإمكانات التي تتمتع بها المنظمة بالمقارنة بما يتمتع به المنافسون.

أما نقاط الضعف فتتمثل في قصور الإمكانات والمشكلات التي تعوق المنظمة عن المنافسة بفاعلية كما أنها تقلل من رضا المتعاملين معها».

التخطيط الاستراتيجي:

أثمرت أدبيات الإدارة الاستراتيجية عن إعادة تعريف التخطيط الاستراتيجي بوضوح بعيدًا عن الخلط بينه وبين التخطيط التقليدي الخطيّ بعيد المدى: فأمكن تعريف التخطيط الاستراتيجي Strategic Planning كأسلوب لاتخاذ القرارات التي تخدم أهداف التنظيم بعيدة المدى بأنه «أسلوب منظم تقوم به المنظمة لتحديد القرارات المتعلقة بالقضايا المهمة والجوهرية لبقائها وحيويتها واستمرارها على المدى الطويل. وتكون هذه القضايا بمثابة الأساس لكل الخطط التي يتم تطويرها لأي فترة زمنية لاحقة. ويعنى التخطيط الاستراتيجي بتصميم الاستراتيجية طويلة المدى لتوفير المعلومات حول أهداف المنظمة وتوجهاتها الأساسية: لتكون الموجه الأساسي لكل العمليات والأنشطة التشغيلية للمنظمة»(Scott). كما أمكن تعريف التخطيط الاستراتيجي كرؤية مستقبلية بأنه «رؤية لوظيفة التنظيم في المستقبل. ويوفر هذا التخطيط إطارًا من شأنه توجيه الخيارات التي تحدد مستقبل واتجاه تنظيم معين»[٦] (McCune). وعرّف التخطيط الاستراتيجي من منظور أدائي بأنه «عملية يستطيع الأعضاء الموجهون لتنظيم بموجبها أن يضعوا تصورًا لمستقبل هذا التنظيم وأن يضعوا الإجراءات والعمليات اللازمة لتحقيق ذلك المستقبل» (Pfeiffer,Goodstein, & Nolan). وهناك من نظر إلى التخطيط الاستراتيجي من منظور التغير الحتمي والمستمر على أنه «عملية قوامها التجديد والتحويل التنظيمي. وهذه العملية من شأنها توفير الوسائل اللازمة والمناسبة لتكييف الخدمات والأنشطة مع الظروف البيئية التي تخضع للتغيير.. ويوفر التخطيط الاستراتيجي إطارًا لتحسين ووضع البرامج والإدارة والعلاقات التعاونية وتقييم تقدم التنظيم» (McCune). ويبدو تعريف بيتر دركر (Peter Drucker) للتخطيط الاستراتيجي تعريفًا شاملاً من صنع القرار حتى التقويم والمتابعة، فدركر يراه مجموعة من «عمليات مستمرة ومنظمة لصناعة القرارات الجوهرية المتعلقة مباشرة بمستقبل المؤسسة،

> **الاستراتيجية هي «خطط وأنشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المنظمة وأهدافها، وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وكفاءة عالية»**

وتنظيم الجهود أو الأنشطة اللازمة لإنجاز هذه القرارات، وقياس نتائج هذه القرارات بواسطة المتحقق منها بالتوقعات المحددة لها من خلال نظام سليم للتقويم والمتابعة».. وهناك من يتطرف في التأكيد على مستقبلية التخطيط الاستراتيجي فيعرفه بأنه «أنشطة تخطيطية مترابطة. طويلة المدى. عالية المستوى. تركز على ما ينبغي أن تكون عليه المنظمة في المستقبل، بغض النظر عن وضعها الراهن» (Green).

التخطيط الاستراتيجي للتعليم:

ينطوي مفهوم التخطيط الاستراتيجي للتعليم بشكل عام، على عملية قوامها الملاءمة بين نتائج تقييم البيئة الخارجية لمؤسسة تعليمية وبين موارد البيئة الداخلية لهذه المؤسسة. ويجب أن تكون هذه العملية قادرة على مساعدة المؤسسات التعليمية في الاستفادة من نواحي القوة وفي الحد من نقاط الضعف، وفي الاستفادة من الفرص وفي التقليل من التهديدات (Warren Goff). بينما يتحدّد مفهوم التخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي في عمليات شاملة لكل جوانب المؤسسة الجامعية، وفحص مستقبلي لها: يشترك فيه أكبر عدد مكن من الأعضاء، يهدف إلى تحديد ما ينبغي أن تكون عليه المؤسسة الجامعية، متى ما سعت إلى الاستغلال الجيد لنقاط قوتها الداخلية، والفرص المتاحة في بيئتها الخارجية، وعملت على المزاوجة بين نقاط القوة والفرص هذه بشكل يقود إلى أفضل النتائج (Cope). ويمكن القول إن التخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي هو «علم وفن توجيه كل

قوى مؤسسة التعليم العالي نحو تطوير الاستراتيجيات واتخاذ القرارات الجوهرية التي تحدد ملامح مستقبل المؤسسة، ووضع الخطط اللازمة لإنجاز الأهداف والأغراض وحل القضايا والمشكلات التي يتطلبها الوصول إلى هذا المستقبل المنشود»(٧). وتعكس هذه التعاريف جدارة التخطيط الاستراتيجي كأسلوب فعّال في مواجهة التحديات التي تواجه نظم التعليم، ومواكبة التغيّرات التي تتجلى فيها هذه التحديات.

تحديات استراتيجية للتعليم العالي:

رصدت إحدى الدراسات العربية مجموعة من التحديات والمضامين التربوية لعولمة الاقتصاد ذات الصلة بالتعليم العالي، والتي يمكن اعتبارها مبررات ودواعي لتطوير التعليم العالي من خلال اتباع أسلوب التخطيط الاستراتيجي: وهي التحديات والمضامين التالية(٨):

❖ أولا- تحدّيات على مستوى الإعداد والتأهيل للعمل: فهناك مهن تقليدية تختفي، ومهن جديدة تظهر، وهناك تنام للاهتمام بذوي الإبداع والابتكار والمواهب.

❖ ثانيًا - تحدّيات على مستوى عوامل الإنتاج: فقد قلت أهمية الإنتاج المعتمد على الآلة (مكائن)، وبرزت أهمية الإنتاج المعتمد على المعلومة (شرائح إلكترونية).

❖ ثالثًا - تحدّيات على مستوى العلوم والتخصصات العلمية؛ وتتمثل في ظهور التقنية الدقيقة، والحاسب الآلي وشبكات المعلومات والاتصال، والعلوم الحياتية والهندسة الوراثية والتكنولوجيا الحيوية.

❖ رابعًا- تحدّيات على مستوى تمويل التعليم: ومن ذلك تقليص التمويل الحكومي، وتدخّل مؤسسات التمويل الدولية كالبنك الدولي، اليونسكو، صندوق النقد الدولي، والتي تتدخل في السياسات والإصلاحات التعليمية التي ينبغي الأخذ بها وتطبيقها.

❖ خامسًا- تحدّيات على مستوى نوعية التعليم وانتشاره: فمن متطلبات التعليم اليوم: تكافؤ الفرص التعليمية (تحقيق المساواة)، والارتقاء بجودة التعليم، وتلبية الطلب على التعليم الثانوي والعالي، وخصخصة التعليم.

❖سادسًا - تحدّيات على مستوى مصادر التعليم: إذ وسّعت العولمة مصادر التعليم فانحسرت المصادر المحلية، وبرزت المصادر الدولية كالإنترنت التي ترى اليونسكو أنها تخفض تكاليف التعليم إلى الثلث، وهناك برامج التعليم بلا حدود والتعليم المستمر.

❖ سابعًا - تحدّيات على مستوى الانفتاح على مواقع الإنتاج في المجتمع؛ فمعطيات العولمة الاقتصادية فرضت على مؤسسات التعليم العالي،على وجه الخصوص، الانفتاح بشكل واسع وعميق على عالم العمل بشكل عام وعلى العمل المنتج بوجه خاص، مما يعني تدخل قطاعات الإنتاج في التخطيط للتعليم العالي.

❖ ثامنًا- تحدّيات على مستوى الشركات المتخطية الحدود؛ وهذه الشركات أصبحت قوية لدرجة أن العديد منها أصبحت تقدّم برامج للتعليم والتدريب ولها برامج تعليمية وتدريبية خاصة على مستوى التعليم ما بعد الثانوي. (لا مركزية المنظمات).

❖ تاسعًا - تحدّيات على مستوى المواطنة: فلا بد للتربية الوطنية أن تُدخل البعد العالمي الجديد، لأن الاعتماد المتبادل بين الأمم والشعوب والدول سمة واضحة لعصر العولمة.

❖ عاشرًا- تحدّيات على مستوى هجرة العقول: وهناك هجرتان: يرى بعض الباحثين أن ظاهرة نزف العقول قد بدأت تأخذ في عصر العولمة مسارًا آخر يمكن أن يطلق عليه «تدوير العقول» ، فآلاف العلماء والمهندسين من الدول الشيوعية السابقة هاجروا إلى الغرب بعد نهاية الحرب الباردة، كما أن العديد من

يعد التخطيط الاستراتيجي أول خطوات ومهام الإدارة الاستراتيجية. وهو يتعلق بتحديد اتجاه المنظمة في المستقبل الذي ينطوي بدوره على تحديد كل من رسالة المنظمة وأهدافها، بناء على تحليل للوضع الحالي والمستقبلي لكل من البيئة المحيطة والقدرات الذاتية

التقنيين والإداريـين من الآسيويين المسلحين بالعلم والخبرة المكتسبة من الغرب عـادوا إلى مواطنهم الأصلية للمساهمة في بناء أعمال جديدة منافسة للغرب، وفي ضوء ذلك لابد للدول النامية من استثمار هذا التحول من خلال خلق بيئة عمل مواتية لاستقطاب هذه العقول من أجل تحفيز التنمية الوطنية.

كما رصدت دراسة عربية أخرى التحدّيات التالية التي تواجه التعليم العالي العربي تحديدًا في ظل متغيّرات الألفية الثالثة (اتفاقية الجات والعولمة وثورة المعلومات والاتصال على وجه الخصوص)(٩):

❖ وجود جامعات أجنبيّة عالمية في داخل البلدان العربية ممّا زاد من حدّة المنافسة للجامعات الوطنيّة والتفوّق عليها.

❖ انحسار دور الحكومات في دعم الجامعات الرسميّة وعدم قدرتها على زيادة الرُسوم الجامعيّة لأسباب اقتصاديّة وسياسيّة واجتماعيّة.

❖ تنوُع أنماط التعليم العالي وظهور أنواع جديدة من الجامعات مثل الجامعات المفتوحة، والتعليم عن بعد، والجامعات الافتراضيّة التي تكون تكلفتها أقل من الجامعات التقليديّة.

❖ احتمال حدوث عدم توازن بين التخصُصات العلميّة، والتخصُصات الأساسيّة والإنسانيّة.

❖ قيام القطاع الخاص بالاستثمار في التعليم العالي ودخوله كمنافس للقطاع العام للتعليم العالي وعلى أسس تجارية ربحيّة.

❖ عدم ضمان جودة التعليم المقدّم من الجامعات الخاصة والأجنبيّة.

❖ غياب وتناقص دور الحكومات في صياغة الإستراتيجيّات ووضع الأهداف للحفاظ على الهويّة الوطنيّة.

وفي مواجهة هذه التحديات تتأكد أهمية التخطيط الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي الذي يعوّل عليه في تحقيق ما يلي(١٠):

- وضع إطار عام لتحديد التوجهات المستقبلية للتعليم العالي.
- تشجيع الجهات المشرفة على التعليم العالي على العمل معًا والمشاركة في صياغة رؤية مشتركة وموحدة للتعليم العالي.
- وضوح الرؤية والأهداف والغايات المستقبلية لجميع المستفيدين والقائمين على هذا القطاع الحيوي.
- فتح المجال لمشاركة قطاع عريض من فئات المجتمع المتنوعة في صياغة الاستراتيجية.
- رفع درجة الوعي بأهمية التغيير ورفع الكفاءة الإدارية لإحداث التغيير المطلوب.
- يعطي الفرصة لتقويم المرحلة السابقة من خلال المسح البيئي الشامل والوقوف على نواحي القوة والضعف في النظام التعليمي والتحديات التي تواجهه.
- التوجيه المثمر للجهود والموارد واستثمارها بشكل أفضل.
- يعزز دور الحكومة والمؤسسات المعنية في تحديد الأولويات وفق دراسة علمية منهجية.
- يساعد في ابتكار طرق وآليات عمل جديدة تحسن من مستوى الأداء.
- تحديد مجالات التغيير والتحديات التي تواجه النظام التعليمي ووضع الحلول المناسبة لعلاجها.

إلا أنه يمكن أن تظهر أمام التخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي مجموعة من العقبات المحتملة؛ كوجود البيئة التي تتصف بالتعقد والتغيير المستمر التي قد تجعل من التخطيط الاستراتيجي تخطيطًا متقادمًا قبل

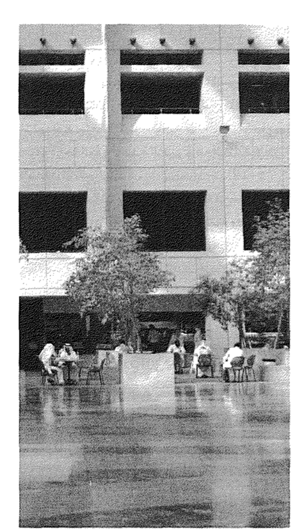
أن يكتمل. وهناك العديد من المخططين الذين يعملون على وضع أهداف خاصة لهم ولوحداتهم الأكاديمية، كما أنه يمكن أن يؤدي وجود المشاكل أمام التخطيط الاستراتيجي إلى انطباع سيئ في ذهن المديرين والأكاديميين والطلاب والمجتمع والمسؤولين، وهناك احتمال الندرة والشح في الموارد المتاحة لمؤسسات التعليم العالي، علاوة على أنه من البديهي أن التخطيط الفعال يحتاج إلى تكلفة ووقت كبير.

مراحل التخطيط الاستراتيجي للتعليم العالي:

قدمت دراسة عربية متميزة نموذجًا تطبيقيًا لإنجاز مراحل التخطيط الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي، بعد تكييفها بما يلائم خصوصية نظام التعليم العالي العربي، وذلك وفق الخطوات التالية[١١]:

المرحلة الأولى- فحص وتقويم البيئة الخارجية لمؤسسة التعليم العالي:

يؤكد التخطيط الاستراتيجي أهمية فهم وتحديد



متغيرات البيئة الخارجية التي لها تأثير مباشر في عمليات مؤسسات التعليم العالي، ويكون هذا الفهم عن طريق الفحص الشامل لماضيها وحاضرها، والانطلاق من ذلك لبناء التنبؤ بمستقبلها. وعادة ما تتم عملية فحص البيئة الخارجية وتقويمها وفق المراحل التالية:

- جمع المعلومات والبيانات حول المتغيرات الاجتماعية والتكنولوجية والاقتصادية والسكانية وتحليلها.
- إعداد الافتراضات والتنبؤات حول كل متغير من متغيرات البيئة على حدة في ضوء نتائج التحليل.
- تحديد القضايا الأساسية في البيئة الخارجية التي لها تأثير في عمليات المؤسسة.
- إعداد خلاصة لنتائج الفحص.

المرحلة الثانية- فحص وتقويم نظام التعليم العالي:

ينظر التخطيط الاستراتيجي إلى التعليم العالي على أنه صناعة لها قواعدها ومعاييرها وأنها صناعة تخضع لنظام التنافس بين قوى السوق. ولهذا فإن التخطيط الاستراتيجي يركز بدرجة كبيرة على قضايا التكلفة وتوزيع المصادر البشرية والمادية والاستخدام الأمثل لها، والجودة والكفاءة والفاعلية وغيرها من المفاهيم التي تتفق مع النظرة إلى التعليم العالي على أنه صناعة استثمارية ضخمة. ويمكن تلخيص خطوات فحص نظام التعليم العالي بالخطوات التالية:

- تصنيف مؤسسات التعليم العالي تصنيفًا يراعي الانسجام أو التشابه في الرسالة والهدف والمستوى.
- جمع وتحليل المعلومات اللازمة للتخطيط الاستراتيجي والمتعلقة ببعض المتغيرات والعوامل المهمة في مكونات مؤسسات التعليم العالي. والهدف من هذا هو تحديد بنيتها المتنافسة، وعوامل الجذب، وفرص الاستثمار، وعوامل النجاح الكامن فيها.
- فحص وتقويم المؤسسات المنافسة: فالتخطيط الاستراتيجي لأي مؤسسة تعليم عال يتطلّب تحديد نقاط القوة والضعف في المؤسسات المنافسة، لا لهدف طردها من سوق المنافسة، ولكن لتجنب المنافسة الخاسرة في مجالات يكون مكانها الطبيعي في مؤسسات أخرى تمتلك مقومات النجاح والتفوق. كما أن معرفة عوامل القوة في المؤسسات المنافسة والطرق التي سلكتها لاكتساب هذه القوة قد يشكل أساسًا لبناء النموذج الذي

ينبغي أن تسير عليه المؤسسة في بناء قوتها وتميزها.

المرحلة الثالثة- التقويم الداخلي للمؤسسة الجامعية:

وهذا التقويم وسيلة لمعرفة وضع مؤسسة التعليم العالي من حيث نقاط قوتها ومصادر ضعفها. وينقسم التقويم الداخلي للمؤسسة إلى مستويين: المستوى الكبير الذي يتم على مستوى المؤسسة من حيث بنيتها التنظيمية وأدائها الوظيفي، وكل العوامل التي تؤثر في نجاح المؤسسة ككل. والمستوى الصغير الذي يركز على فحص الأقسام الأكاديمية والوحدات التشغيلية، والخطط التفصيلية المعدة لتحقيق نجاح أداء هذه الوحدات. ومن أشهر التقنيات المستخدمة في جمع معلومات التقويم الذاتي لمؤسسة التعليم العالي، ما يلي:

- أسلوب WOTS-UP: ويتكون اسم هذا الأسلوب من الحروف الأولى للكلمات الإنجليزية التالية: Weaknesses (نقاط الضعف)، Opportunities (الفرص)، Threats (المخاطر أو التهديدات)، Strengths (نقاط القوة). أما الحرفان UP فيعنيان وحدات التخطيط Units Planning. ويركز أسلوب WOTS-UP على التقويم الداخلي لكل وحدة من وحدات التخطيط (الأقسام العلمية أو الإدارية) من حيث نقاط القوة والضعف والمخاطر التي تهددها والفرص المتاحة أمامها للاستثمار والنمو والتطور والتوسع.

- أسلوب الاستبيان: ويتطلب هذا الأسلوب تكييف الأسئلة للتلاؤم مع الوضع الخاص للمؤسسة، والتركيز عند صياغة السؤال على تحديد تلك الأشياء المساعدة أو المعيقة لإنجاز أهداف المؤسسة واستراتيجياتها.

- نماذج الاعتماد الأكاديمي؛ وهي نماذج واستبيانات مقننة جرى تصميمها من قبل جمعيات الاعتماد الأكاديمي Accreditation Associations في الولايات المتحدة الأمريكية، لغرض التقويم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي في مجالات الهيئة التدريسية، وخدمات الطلاب، وخدمات الدعم الأكاديمي، وأنشطة البحث العلمي والإنتاج الفكري وخلافها من الخدمات.

المرحلة الرابعة- الاتجاهات الاستراتيجية للمؤسسة: صياغتها وتنفيذها:

رؤية المنظمة هي «أحلام المنظمة وطموحاتها التي لا يمكن تحقيقها في ظل الإمكانات الحالية، وإن كان من الممكن الوصول إليها في الأجل الطويل»

وتتكون الاتجاهات الاستراتيجية للمؤسسة (الكلية أو الجامعة أو وزارة التعليم العالي) من رسالة المنظمة، وأغراضها، وأهدافها، وقضاياها الاستراتيجية. ويمكن تعريف هذه الاتجاهات الاستراتيجية في إطار مؤسسات التعليم العالي (الجامعات) كالتالي:

❖ رسالة الجامعة: عبارة عن جملة أو مجموعة جمل مختصرة تحدد نوع المهام التربوية للمؤسسة وأبرز خصائصها الفريدة مثل كونها حكومية أو أهلية، صغيرة أو كبيرة، مستقلة أو تابعة لجهة معينة. وطبيعة برنامجها الأكاديمي ونوعية الجمهور (العملاء) الذي تخدمه. وتعمل رسالة الجامعة على توضيح الطبيعة الراهنة للمؤسسة وتوجهاتها المستقبلية، وتكون بمثابة الإعلان عن أسباب وجود المؤسسة، والتحديد لأغراضها العريضة، وإضفاء الشرعية على الأنشطة الموجهة نحو إنجاز هذه الأغراض، ومنطلق لبناء التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة.

❖ أغراض الجامعة: وهي الحالة المرغوبة والشاملة للمؤسسة في المستقبل، وفي مدى زمني يتراوح من سنة إلى عشر سنوات. وبما أن التخطيط الاستراتيجي يتم على أساس سنوي لذا لابد من إعادة النظر في صياغة أغراض المؤسسة تبعا لذلك.

❖ أهداف الجامعة: هي نتائج أو حاجات محددة مرغوبة أو مطلوب تحقيقها في فترة زمنية محددة، ويمكن قياس درجة تحققها بدرجة كبيرة من الدقة. ومثال الهدف: «تطوير وتطبيق برنامج ماجستير في

الإدارة التربوية بجامعة أم القرى مع التركيز على إدارة التعليم العام والعالي، على أن يبدأ العمل به في عام ١٤١٧هـ».

❖ القضايا الاستراتيجية للجامعة: وهي خطوة بالغة الأهمية. ويتم التعرف على القضايا الاستراتيجية من خلال تقويم البيئة الخارجية للمؤسسة وتقويم صناعة التعليم العالي والتقويم الذاتي للمؤسسة.

❖ استراتيجيات الجامعة: وهي البدائل أو الخيارات اللازمة لإنجاز الأهداف أو حل القضايا الاستراتيجية للمؤسسة، ويعرفها البعض بأنها الوسائل التي بها يتم تحقيق أغراض المؤسسة أو الوصول على النتائج المطلوبة. وقد تنوعت جهود الكتاب في محاولة تحديد وتصنيف الاستراتيجيات التي تستخدمها المؤسسات. ومن أبرز هذه التصنيفات وأكثرها ملاءمة لطبيعة مؤسسات التعليم العالي ما يلي:

- استراتيجيات الاستثمار: وتركز هذه الاستراتيجيات على تحديد متى؟ ولماذا؟، وما مقدار الاستثمار الذي تقوم به المؤسسة في برامجها؟ وتقسّم استراتيجيات الاستثمار إلى: استراتيجية البناء والنمو التي تركز على تطوير البرامج الأكاديمية، واستراتيجية البناء والنمو التي تركز على السوق، واستراتيجية الحفاظ على الوضع الراهن، واستراتيجية الحصاد وتتبنى المؤسسة هذه الاستراتيجية عندما تتوفر لديها القناعة بأن الخيار الوحيد أمامها هو إقفال أحد برامجها بعد عدة سنوات، واستراتيجية التردد وتستخدم المؤسسة هذه الاستراتيجية في حالة توقع تغييرات مستقبلية لم تتضح معالمها بعد، حيث لا تزال الدراسات والمناقشات حول هذه التغييرات وعمقها قائمة وتحتاج إلى عدد من السنوات حتى تظهر نتائجها، وخلال فترة انتظار ظهور هذه النتائج تتبنى المؤسسة هذه الاستراتيجية التي تتجنب الشروع في أي مشاريع مستقبلية طويلة المدى، وتفضيل الاستثمار في مشاريع قصيرة المدى على أساس سنوي، واستراتيجية التخفيض والبقاء: وتستخدم هذه الاستراتيجية من قبل المؤسسة التي تمر بظروف صعبة مثل الانخفاض الحاد في ميزانياتها وعدد طلابها بما يشكل خطرًا على استمرارها وبقائها، واستراتيجية الخروج وتأخذ شكل الإقفال النهائي لأحد أو بعض البرامج القائمة والخروج من المنافسة نهائيًا، أو السماح بانتقال البرامج التي تعذر استمرارها في المؤسسة إلى مؤسسة أخرى تتوفر لها مقومات النجاح والاستمرار.

- استراتيجيات الإدارة: ويمكن أن تقسم الاستراتيجيات الإدارية إلى خمسة أنواع؛ هي: استراتيجيات التسويق: وتهدف إلى كشف رغبات واحتياجات العملاء وتحديد سبل تحقيقها، واستراتيجيات الإنتاج: وتستخدم لتعزيز مستوى الإنتاجية في المؤسسة وزيادة قدراتها الإنتاجية من خلال إضافة تسهيلات مادية جديدة تقوي من قدرتها على التفوق والتنافس، واستراتيجيات البرامج: وتركز على تطوير البرامج التي وصلت إلى مرحلة النضج والتوقف عن النمو، واستراتيجيات التمويل: وتركز على ابتداع طرق وأساليب تمويلية مبتكرة في التمويل وإدارة ميزانية المؤسسة، والاستراتيجيات التنفيذية: وتتضمن القيام بمشاريع مشتركة، أو تنفيذ برامج تعاونية، أو بناء اتحادات، أو عقد اتفاقيات دمج مع مؤسسات أخرى.

- استراتيجية جودة البرنامج: وتقوم هذه الاستراتيجية على تدعيم كفاءة وجودة برامج المؤسسة، ويواجه تطبيق هذه الاستراتيجية بعض المشكلات التي سببها الخلاف القائم حول تعريف جودة البرامج وسبل قياسها.

- استراتيجية الاستجابة لإشارات الضعف: وترى هذه الاستراتيجية أن النمو في المؤسسة يأخذ ثلاثة

رسالة المنظمة هي «الخصائص الفريدة للمنظمة التي تجعلها مميزة عن المنظمات الأخرى .. وتسهم رسالة المنظمة في الإجابة عن السؤال الرئيسي الذي يواجه المسؤولين وهو : ما هو عملنا الجوهري تجاه عميلنا ومجتمعنا ؟

أشكال: إما الاستمرار بنفس المستوى السابق، أو زيادة النمو بسبب اقتناص بعض الفرص، أو التعرض لانخفاض النمو بسب التعرض لبعض المخاطر.

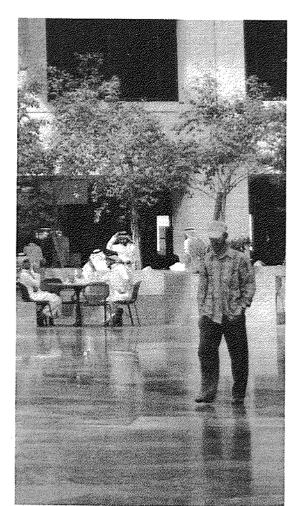
المرحلة الخامسة- خطط العمل:

تُعنى خطط العمل بتوضيح كيفية تنفيذ الاستراتيجيات التي جرى اختيارها والموافقة عليها. وينبغي أن تحتوي خطة العمل على المعلومات التالية:

- خطوات كيفية تنفيذ الخطة
- موعد بداية ونهاية تنفيذ الخطة
- الشخص المسؤول عن الإشراف على تنفيذ الخطة
- المصادر البشرية والمادية المطلوبة لتنفيذ الخطة
- المؤشرات أو المحددات التي يستدل بها على الانتهاء من تنفيذ الخطة بنجاح.

المرحلة السادسة- محتويات وثيقة الخطة الاستراتيجية:

لكل مؤسسة تعليم عال طريقتها الخاصة في إخراج الصيغة النهائية لوثيقة الخطة الاستراتيجية. وبشكل



عام يمكن أن تتكون وثيقة الخطة الاستراتيجية للتعليم العالي ومؤسساته من ثلاثة أجزاء منفصلة، وذلك على النحو التالي:

- الجزء الأول: الخلاصة العامة للخطة - رسالة المؤسسة - أغراض المؤسسة - التنبؤات المالية للمؤسسة (خلال ٣ سنوات).

- الجزء الثاني: خلاصة تقويم البيئة الخارجية (الاجتماعية والتكنولوجية والاقتصادية والسياسية) - خلاصة تقويم صناعة التعليم العالي - خلاصة تقويم البرامج/السوق - خلاصة التقويم الذاتي للمؤسسة.

- الجزء الثالث: القضايا الاستراتيجية والأهداف والاستراتيجيات - خطط العمل والأولويات - الخطط المالية (الميزانية) - خطط الطوارئ.

أدلة التخطيط الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي:

صدرت في السنوات الخمس الأخيرة، عن الهيئات ودور النشر المتخصصة في دعم وتطوير نظم التعليم العالي ومؤسساته، ثلاثة أدلة للتخطيط الاستراتيجي بالتعليم العالي وهي الأدلة التالية[١٢]:

الدليل الأول: أصدرته في عام ١٩٩٧م رابطة العاملين في الكليات والجامعات، وهي مؤسسة عالمية أسست منذ أكثر من ٥٠ عامًا لتعنى بالتطوير الإداري وتنمية القوى البشرية بالتعليم العالي من خلال شبكة تضم في عضويتها ما يقرب من ٦٣٠٠ عضو من المعنيين بإدارة شؤون العاملين في أكثر من ١٧٠٠ كلية وجامعة على مستوى العالم.

وقد أصدرت المؤسسة هذا الدليل ضمن مجموعة الأنشطة التي تنظمها لتحقيق التواصل وتبادل الخبرات بين أعضائها. لذلك كان الدليل متسقا من حيث العنوان والمحتوى والحجم مع الفئة الموجه إليها. وهم المعنيون بإدارة شؤون العاملين بالتعليم العالي الذين لم يسبق لهم المشاركة في فعاليات التخطيط من قبل. وكذلك مع الغرض الذي وضع من أجله وهو تحويل النظرية إلى ممارسة من قبل من أعد الدليل من أجلهم. فكان عنوان الدليل:

استشرف مستقبلك واجعله كذلك:

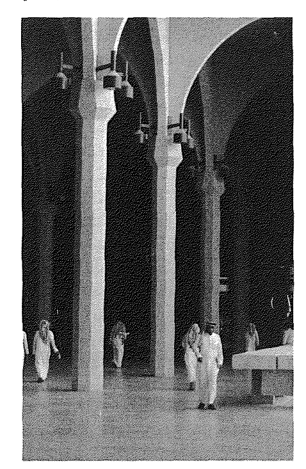
دليل عملي للتخطيط الاستراتيجي للمتخصصين في إدارة شؤون العاملين بالتعليم العالي.

Envision Your Future and Make it

:So
A Strategic Planning Workbook
for Higher Education
Human Resource Professionals

وقد كان هذا الدليل من حيث المحتوى مناسبًا إلى حد كبير للغرض الذي وضع من أجله. إلا أنه في الوقت ذاته لم يعد مستوفيًا لأغراض التخطيط الاستراتيجي على مستوى مؤسسات التعليم العالي. إذ كان شديد الإيجاز يمر بسرعة بعد المقدمة والتعريف بماهية التخطيط الاستراتيجي وأهميته في التعليم العالي. إلى وضع الخطط التنفيذية عبر إجراءات التخطيط الاستراتيجي التي تناولها على عجل. في مقابل التركيز على الجوانب التي يعنى بها المتخصصون في شؤون العاملين بدرجة أكبر مثل مشاركة العاملين في التخطيط وتواصلهم عبر الرؤية والخطة.

❖ الدليل الثاني: أصدرته في عام ١٩٩٧م مؤسسة Jossey-BASS وهي إحدى المؤسسات المملوكة لدار النشر المعروفة John Wiley & Sons Inc ضمن سلسلة إصداراتها المتخصصة في التعليم العالي



والمستمر. لذلك كان الدليل بمثابة البرنامج العملي لتطبيق التصور النظري الذي طرحه المؤلفون في إصدار سابق بنفس السلسلة. والذي عمد المؤلفون من خلاله على اتباع ما يعرف بالنهج المباشر The Direct Approach في التخطيط الاستراتيجي الذي يتسم بكونه يتجاوز مراحل وضع الرؤية الاستراتيجية إلى وضع مؤشرات رئيسة للأداء. ثم تحديد الإجراءات. وذلك باعتبار أن تلك الجوانب هي ما يجب عمله من بين الجوانب المتعددة التي تتضمنها عملية التخطيط الاستراتيجي. ومن هنا صدر الدليل بعنوان:

العمل نحو التغيير الاستراتيجي: دليل لعملية التخطيط خطوة بخطوة

Working Toward Strategic Change:
A Step-By-Step Guide to the Planning
.Process

❖ الدليل الثالث: أصدره في عام ٢٠٠٠م مجلس دعم وتطوير التعليم Council for Advancement (and Support of Education (CASE الذي يعد أكبر هيئة جامعة للمؤسسات التعليمية، إذ يضم في عضويته أكثر من ٢٩٠٠ كلية وجامعة تنتمي إلى ٣٤ دولة. وعلى عكس الدليل السابق فإن هذا الدليل يعتمد نهج التخطيط القائم على الرسالة Mission Based Approach لذلك يشغل التأصيل للتخطيط الاستراتيجي بالتعليم العالي ووضع الرؤية الاستراتيجية الموجهة له حوالي نصف عدد صفحات الدليل، في حين يشغل التحليل البيئي ووضع وتنفيذ الخطة الاستراتيجية ٢٥٪ منه وفي الوقت ذاته يركز على الأمثلة والخطوات الإجرائية على حساب الأدوات والنماذج العملية. وجاء الدليل بعنوان:

التخطيط الاستراتيجي في التعليم العالي: النظرية والتطبيق

Strategic Planning in Higher
.Education: Theory and Practice

ويضاف إلى هذه الأدلة:

دليل التخطيط الاستراتيجي بمؤسسات التعليم العالي الذي صدر في المملكة العربية السعودية عام ١٤٢٦هـ/٢٠٠٥م ضمن سلسلة إصدارات «نحو مجتمع المعرفة» عن وكالة جامعة الملك عبدالعزيز بجدة للبحث العلمي والدراسات العليا.■

الهوامش:

١ - الوذيناني، محمد بن معيض. محاضرات في مادة إدارة التطوير في مؤسسات التعليم العالي (برنامج الدكتوراه بقسم لإدارة التربوية). مكة المكرمة، جامعة أم القرى، الفصل الدراسي الثاني ١٤٢٦/ ١٤٢٧هـ.

٢- الزهراني، سعد عبدالله بردي. التخطيط الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي. مكة المكرمة: مركز البحوث التربوية والنفسية بجامعة أم القرى، ١٤١٦هـ.

٣ - نفس المرجع.

٤ - توفيق، عبدالرحمن (إشراف). منهج الإدارة العليا : التخطيط الاستراتيجي والتفكير الإبداعي- إعداد خبراء مركز الخبرات المهنية للإدارة «بميك». ط٢، القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة «بميك»، ٢٠٠٤م.

٥ - مجموعة مراجع المقالة بالإضافة إلى: (المغربي، عبدالحميد عبدالفتاح. الإدارة الاستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين. القاهرة: مجموعة النيل العربية، ١٩٩٩م) و(السيد، إسماعيل. الإدارة الاستراتيجية. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، ١٩٩٨م) و(عوض، محمد أحمد. الإدارة الاستراتيجية: الأصول والأسس العلمية. الإسكندرية: الدار الجامعية، ٢٠٠٠م).

٦ - McCune, Shirley .D. التخطيط الاستراتيجي في التعليم (دليل التربويين). ترجمة فهد إبراهيم الحبيب. القاهرة: الدار العربية للنشر والتوزيع، ١٩٩٥م/١٤١٦هـ.

٧- الزهراني (السابق).

٨ - غبان، محروس بن أحمد. عولمة الاقتصاد والتعليم العالي في المملكة العربية السعودية: الآثار والمضامين. مكة المكرمة: مركز البحوث التربوية والنفسية بجامعة أم القرى، ١٤٢٤هـ/٢٠٠٣م.

٩ - عربيات، سليمان. استراتيجيّة التعليم العالي في ظلّ العولمة. الأردن: جامعة مؤتة، ٢٠٠٣م.

١٠- الربيعي، سعيد بن حمد. مشروع استراتيجية تطوير التعليم في سلطنة عمان ٢٠٠٦ - ٢٠٢٠م (عرض تقديمي) . مسقط: وزارة التعليم العالي بسلطنة عمان، ٢٠٠٦م.

١١ - الزهراني (السابق).

١٢- الإدريسي، مصطفى بن محمد الحسن وعصام بن يحيى الفيلالي. دليل التخطيط الاستراتيجي بمؤسسات التعليم العالي. جدة: وكالة جامعة الملك عبدالعزيز للدراسات العليا والبحث العلمي، ١٤٢٦هـ.

مراجع ومصادر أجنبية للموضوع أحالت إليها المراجع العربية:

- Cope. Robert G. "Strategic Planning, Management, and Decision Making". American Association for Higher Education ERIC/ Higher Education Research Report # 9,1981.
- Drucker, Peter F . "Management in Turbulent Times". New York: Harper & Raw Publishers, 1980.
- Green, John L. " A Strategic Planning System for Higher Education" . Strategic Planning Management Association , Inc . Topeca.Ks.;1985.
- Pfeifferm J. William, Leonard D. Goodstein, & Timothy M. Nolan. "Understanding Applied Strategic Planning :A Manager's Guide". University Associates, Inc., 8517 Production Ave., San Diego, CA 92121, 1985.
- Lewin. Kurt. Group Decision and Change, in Readings in Social Psychology. (1985) ed.E.Maccoby, T.m. New-Comb, and E.C Haetly, N.Y: Holt, Rinehart, and Winston.
- Scott, B.W. "Long Range Planning in American Industry". New York: American Association,1965.
- Tregoe, Benjamin B. & john W. Zimmerman. "Top Management Strategy". New York: Simon & Schuster, Inc, 1980.
- Thomas, J.G. " Strategic Management: Concepts , Practices and Cases". New York: Harper & Raw Publishers, 1988.

الحياة جملة من الأحداث والمواقف..
ومع كل حدث هناك وجهة نظر..
وملامح الشخصية تحددها وجهات النظر..
و«المعرفة» تريد من هذا الباب أن تقول: إن اختلاف وجهات النظر طبيعة إنسانية ينبغي ألا تفسد للود قضية كما نردد دوماً.
وإذا كان تضاد وجهات النظر نقمة، فإن تنوعها نعمة يجب أن نحسن تناولها.
ضيفنا العزيز: د.محمد بن معيض الوذيناني أستاذ إدارة التعليم العالي المساعد، ورئيس قسم الإدارة التربوية والتخطيط- كلية التربية -جامعة أم القرى



محمد الوذيناني

آمل أن يكون «آفاق» هو الجعجعة التي ستأتي أخيرًا بالطحين!

❖ «التعليم العالي من أهم مراحل التعليم، وسوف يشهد مستقبلاً زاهرًا في القريب العاجل في الشكل والمضمون والسياسة والممارسة»(الخطاب التعليمي الرسمي في المملكة).

أنا معكم من المنتظرين لهذا القريب (العاجل) الذي (طال) انتظاره: ولنبدأ بالتفاؤل، فالتفاؤل مطلوب على كل حال. قلتم لي إن عددكم الحالي من «المعرفة» يتناول مشروع «آفاق» لتطوير التعليم العالي، آمل أن يكون «آفاق» هو الجعجعة التي ستأتي أخيرًا بالطحين.

❖ التعليم العالي العربي وسيلة مناسبة لتأجيل سن البطالة.

أخشى ألا تكون هذه هي الوظيفة الوحيدة التي يقوم بها التعليم العالي العربي. وإن كان الأمر كذلك فعسى أ لا يكون التعليم العالي العربي وسيلة لإدامة البطالة. ماذا تتوقّع من بعض الجامعات والكليات والأقسام التي يعلوها «غبار أكاديمي!».

❖ اتبعت الحكومات العربية سياسة التوظيف دون تحديد لأهمية الوظائف أو توصيفها، وغدت الحكومة جهازًا لامتصاص الصدمة الناتجة من عدم توافر وظائف حقيقية تكفي للأعداد المتزايدة من مخرجات التعليم العالي.

سأكمل عبارتك «ثم اتسع الخرق على الراقع، ولم تكن الصدمة كافية للإفاقة وستر العورة...».

❖ جاءت فكرة إنشاء مؤسسة للتعليم العالي في إسرائيل قبل قيامها إبان فترة المؤتمرات الصهيونية في القرن التاسع عشر.

صدقني إن أولئك الصهاينة - أقولها غير مسرور - الذين اجتمعوا في بازل قبل أكثر من قرن قد مارسوا التخطيط الاستراتيجي، قبل أن يتبلور هذا المفهوم، بل قبل ظهور علم الإدارة بأكمله.

❖ «التعليم العالي العربي يعاني أزمة حقيقية



- التعليم العالي العربي وسيلة مناسبة لتأجيل سن البطالة .

- الصهاينة في بازل مارسوا التخطيط الاستراتيجي قبل أن يعرف

- الدراسات العليا من مؤشرات التقدم في بلد من بلدان العالم .

- الأستاذ الجامعي العربي ، في الغالب الأعم ، يمارس أحادية المهمة الوظيفية .

- استضيفوا خبير عسكري في العدد القادم ، وابدؤوا معه من هذا السؤال .

تكمن فيما تم تحقيقه من تسارع متزايد في عدد الجامعات، دون أن يتاح لها الوقت الكافي لترسيخ بنيتها المؤسسية وتعميق دورها المعرفي. (د.أمين عبدالله محمود).

بعيدًا عن جدلية الكم والكيف التي صدّعت رأس كل من اشتغل بالتربية؛ يبقى تزايد أعداد الجامعات العربية، خصوصًا في المرحلة الحالية من مسيرة التعليم العربي، أمرًا محمودًا. ولنمنح هذه الجامعات المتكاثرة، ومعظمها جامعات حديثة التكوين، فرصة إثبات الوجود قبل الحكم المسبق عليها.

❖ زيادة أعداد طلبة التعليم العالي العربي تقدر بـ ٩٪ سنويًا. وهي من أعلى النسب في العالم.

لا أظنّكم تجهلون في المعرفة، وهي مجلة تربوية، أن العالم العربي يتميّز بظاهرة «فتوّة السكان». أي أن الشريحة الكبرى من سكان الوطن العربي هم من فئة الشباب. وللظاهرة أسبابها الصحية والسكانية والاجتماعية... إذا فالأمر طبيعي، بل أن غير الطبيعي هو أن تقل هذه النسبة عما ذكرتموه.

❖ نسبة المقيدين في التعليم الجامعي: ٧٠٪ في كوريا، ٥١٪ في إسرائيل، ٨٠٪ في كندا، ٧٠٪ في الولايات المتحدة.. وهي ٢٠٪ في العالم العربي.

مقارنة غير عادلة لعوامل عديدة ربما وردت في أسئلتكم التالية. ولكن دعني أقل الآن إن مثل هذه المقارنة غير منطقية، فليتنا نحافظ على هذه النسبة (٢٠٪) كما هي بدل من أن تتناقص، بالنظر إلى مشكلات العالم العربي السياسية والاجتماعية.

❖ ٣٥٪ من جامعات الوطن العربي.. جامعات أهلية.

حدّد لي نسبة دخل الفرد في العالم العربي من الناتج القومي أومن الناتج الوطني، حتى أعلق لك على هذه النسبة للجامعات الأهلية من جامعات العالم العربي. التعليم الأهلي يجب ألا ينظّم في العالم العربي في معزل عن الإلمام بالأوضاع الاقتصادية للمواطنين من الطبقة الوسطى على الأقل.

❖ نسبة طلاب البكالوريوس في التعليم العالي العربي هي ٨٠٪، بينما هي ٥٥٪ فقط في الدول الصناعة المتقدمة.

أنا أعتبر الدراسات العليا من مؤشرات التقدم في بلد من بلدان العالم، ولكن بشرط أن تراعي برامج هذا النوع من الدراسات متطلبات الطلاب واحتياجات المجتمع وإلا تحولت إلى نوع من الترف التعليمي الذي لاينفع.

❖ متوسط الإنفاق على طالب التعليم العالي العربي ٢٥٠٠ دولار، بينما هي ٤٥٠٠ دولار في الدول المتقدمة.

أمر طبيعي، وكنت سأكون أكثر رضا عن هذه العبارة لو كان الفرق أكبر لصالح الطالب في البلاد المتقدّمة.

❖ أستاذ الجامعة العربي من الفقر بما لا يدع له مجال للتعليم الجاد والبحث العلمي الرصين.

في المملكة ما زال عضو هيئة التدريس في الجامعة يحلم باليوم الذي يعامل فيه معاملة متميّزة تحقق له مكانته اللازمة وتليق بعطائه العلمي، أضف إلى ذلك أن معظم أساتذة الجامعات في الدول العربية يعاملون كموظفين يشغلون وظيفة رسمية في جهاز الدولة، ولا أكثر. على العموم الفقر المادي يولّد فقرًا علميًا بشكل أو بآخر. ولا يشذ عن هذه القاعدة إلا حالات فردية لا يعتد بها (خذها عنّي).

❖ نسبة الطلبة الجامعيين إلى أعضاء هيئة التدريس في العالم العربي هي ١:٧٨ .



- حان الوقت لرفع مستوى دخل الفرد في العالم العربي .

- لا يمكن الاستغناء عن الكتاب الجامعي .وإن تغيّر نمطه .

- نظام الترقية الأكاديمية تكرّس الجهود العلمية الفردية لأعضاء هيئة التدريس .



محمد الوذيناني

- «الجامعة مقبرة المثقفين!» . . .

الأستاذ الجامعي العربي، في الغالب الأعم، يمارس أحادية المهمة الوظيفية: فالأساتذة العرب يمارسون فقط مهمة التدريس، من الوظائف الثلاث: تدريس، بحث علمي، وخدمة مجتمع. وعليه يمكن القول إن نسبة ١:٧٨ نسبة معقولة، بل معقولة جدًا.

❖ التزايد الكمي المتسارع في عدد الجامعات العربية حوّلها إلى مؤسسات بيروقراطية تعاني الترهل في بنيتها الهيكلية الإدارية، فضلاً عن عجزها عن استيعاب أي تغيير أو تطوير.

من الطبيعي أن يقاوم بعض الأفراد وربما بعض التنظيمات كاملة رياح التغيير والتطوير، لأسباب منها التخوّف والتوجّس من كل قادم جديد. وفي أدبيات إدارة التطوير العديد من الأساليب في مجال كبح جماح القوى المقاومة للتغيير بأساليب علمية معروفة وناجعة. لكن المشكلة أن لدينا فلسفة عقيمة لا أدري من أين جاءت، وهي تلك الفلسفة أو القناعة التي ترى أنه «ليس بالإمكان أبدع مما كان!». أتصوّر أن أي تنظيم يمكن أن تتسرب إليه مثل هذه القناعة، إلا الجامعات!!

❖ أغلب الجامعات العربية تفتقر إلى فلسفة تعليمية خاصة وواضحة.

تفتقر إلى فلسفة تعليمية خاصة وواضحة؟!.. أتصوّر ذلك؛ لكنني أجزم بأنها لا تفتقر إلى فلسفة سياسية من نوع أو آخر.

❖ الجامعات العربية.... جامعات تدريس فقط.

ناقشنا هذه الفكرة في سؤال سابق. ويبقى التدريس من أهم مهام الجامعة إلى جانب البحث العلمي وخدمة المجتمع ومعالجة قضاياه وتنوير أفراده، وإلا تحولت الجامعات إلى مدارس تعليم عام تحت مسمى مؤسسات تعليم عال.

❖ ١٥,٠٪ فقط نسبة الإنفاق على البحث العلمي من الناتج المحلي الإجمالي، بينما النسبة في إسرائيل أكثر من ذلك بـ ١٧ ضعفًا.

صدّقني أنني أرى أننا أفضل حالاً من إسرائيل رغم هذه الإحصائية الشهيرة التي نجلد بها ذواتنا كلما جاء ذكر البحث العلمي العربي. فماذا قدّمت إسرائيل وجامعاتها ومراكز بحوثها للبشرية غير العنصرية والدمار والإرهاب بعينه؟!

❖ لن تنهض جامعات الوطن العربي بدورها، إلا إذا تمتعت باستقلال ذاتي حقيقي.

جميل.. جميل جدًا! ولكنني أخشى أن تتمتع جامعاتنا باستقلالها الذاتي من الداخل، في وقت تخضع فيه لضغوط خارجية باتجاهات ومطالب متباينة تفقدها بعض مصادر دخلها وتمويلها (وهي حكومية في الغالب الأعم)، وساعتها لا تطول الجامعات العربية لا عنب الشام ولا بلح اليمن.

❖ لابد للتعليم العالي العربي من نظام تقويم مستقل لجودة البرامج الأكاديمية في الجامعات.

مثل هذه النظم معروفة ومعتمدة في الدول الغربية والدول الصناعية المتقدّمة، وأتمنى وجودها في العالم العربي.. ولكن ليس تحت مظلة الحكومات، أي أن تكون نظم التقويم مستقلة عن الجامعات وعن نظم الحكم، فمعظم الجامعات العربية جامعات حكومية، وإلا فلا داعي للبحث عن نتائج تقويم محسومة سلفًا.

محاولات تطوير التعليم الجامعي العربي أشبه بصب الزيت القديم في قنان جديدة.

نحن بحاجة إلى (ثورة) تربوية لإعادة فهم دور التعليم العالي لدينا.

تعريب التعليم العالي العربي لا يأتي بقرار سياسي.

❖ حان الوقت لإعادة النظر في أساليب تمويل التعليم العالي العربي.

أفضّل أن نقول «حان الوقت لرفع مستوى دخل الفرد في العالم العربي». أفهم جيدًا ما ترمي إليه، وسيفهم القارئ الفطن ذلك!!

❖ الجامعات العربية الأهلية.. تستهدف الربحية فقط.

في الجامعات الغربية الأهلية، وهي جامعات مرموقة نبتعث أبناءنا للدراسة فيها، هناك استهداف للربحية، لكن الجامعات الأهلية هناك خاضعة لنظام صارم من المساءلة المجتمعية فيما تقدّمه من برامج تعليمية وبحثية وخدمية اجتماعية.. والجامعات العربية الأهلية جامعات حديثة النشأة والتكوين كما تعلم، والحكم عليها باستهداف الربحية أمر فيه تسرّع. أتمنى أن تثبت الجامعات العربية النقيض.

❖ مشكلة التعليم الإلكتروني في العالم العربي تكمن في مسألتي الأمانة العلمية والاعتراف بالشهادة من هذا النوع.

حل هذه المشكلة يكمن في ضبط هذا النمط من التعليم الذي ينبني عليه الاعتراف ببرامجه وبه كأسلوب لحل كثير من مشكلات القبول والاستيعاب في الجامعات. في رأيي أن هذا النمط من التعليم لم يصل إلى درجة التعليم عن طريق الانتظام والاندماج المباشر والحقيقي في الحياة الجامعية التي يتعلّم منها الطالب أشياء خارج المنهج المقرر. ولكن بضوابطه وشروطه المناسبة قد يكون ذا جدوى.

❖ لا توجد في العالم العربي.. جامعة منتجة بمعنى الكلمة.

أتذكّر أن جامعة بغداد في التسعينيات، أثناء الحصار الاقتصادي، قد مارست مثل هذا الدور. لكنني أتصور أن الجامعات العربية قد تصل إلى هذا المستوى من الكفاءة الاقتصادية والاجتماعية إذا ما أعيدت صياغة الفلسفات التي تقوم عليها الجامعات العربية، وتم تأهيل عضو هيئة التدريس الفاعل الرئيس في مثل هذه المسألة وفي كافة المسائل المتعلقة بالجامعات.

❖ الأجيال الجديدة من الطلاب العرب يقبلون بشكل متزايد على التعلم باللغات الأجنبية.

هناك أسباب اجتماعية واقتصادية ونفسية متعددة لهذا الإقبال، ولو تعرّفنا عليها لربما وجدنا أن الطالب العربي معذور في هذا الإقبال. ماذا وفّرنا من المعرفة العلمية للطالب العربي بلغته العربية؟

❖ معيار الأقدمية وليس الكفاءة والتميز.. أس الفشل في اختيار القيادات الجامعية العربية.

الأقدمية ترتبط بالخبرة العملية في الغالب، والخبرة من معايير المفاضلة بلا شك، لكنني أرى أن الأقدمية (وليست الخبرة) قد تكون من معايير المفاضلة، ولكنها يجب أن تبقى من أقل معايير المفاضلة حكمًا، أي أن تأتي في المرحلة الأخيرة.

❖ «الجامعة في العالم الثالث منضبطة ساكنة، كانضباط الفصل في مدرسة ابتدائية». (باولو فرايري).

باولو فرايري «تربوي ثوري» وكان يطرح أقواله في فترة ما قبل تيار العولمة الجارف الذي كفى تلامذة باولو فرايري من ترداد أقواله. الجامعات المنغلقة في العالم الثالث، في ظل العولمة والانفجار الاتصالي،

موعودة قريبًا بانفتاح إجباري.

❖ **حتى في عصر ثورة المعلومات الرقمية ما زال الكتاب الجامعي العربي ينظر إليه ككتاب جامع مانع.**

الكتاب الجامعي لا غنى عنه أبدًا فهو وعاء يحفظ أفكار المؤلفين، ويجعلها متاحة للجميع، ومن الممكن أن يتخذ نمطًا جديدًا كأن يكون كتابًا إلكترونيًا أو كتابًا تفاعليًا على شبكة المعلومات العالمية. وأرجو أن لا تتهمني بأي اتهام فلم أصنّف كتابًا وأجبر الطلاب على اقتنائه من قبل.

❖ **بحوث الجامعات العربية ليس عليها طلب اجتماعي.. ولذلك هي سلعة بائرة.**

أبدًا هي موجودة وتسير حسب الإمكانات والطلب، ولكنها تعاني قصورًا إعلاميًا تجاهها.. مع احترامي لمجلتكم وللإعلام التربوي.

❖ **عضو هيئة التدريس العربي يسترخي تمامًا بعد حصوله على كرسي الأستاذية.**

هل تعتقد أن كرسي الأستاذية مريح إلى هذه الدرجة؟ قلت لك سابقًا أن أستاذ الجامعة يعامل كموظف في نظام الخدمة المدنية، وهو بقوة النظام يجبر على التقاعد في سن معينة قد لا يحصل على الأستاذية إلا على مشارفها.

❖ **«انشر أو اختفِ Publish or Perish جدّد أو تبخّر Innovate or Evaporate» مبدأ قاطع وسيف مصلَت على عنق عضو هيئة التدريس في الغرب.**

هل يعيروننا هذا السيف؟ لدينا مقولة شائعة أخشى أن تكون صحيحة ١٠٠٪ وهي قولنا الذي نردّده «الجامعة مقبرة المثقفين!». ما السر في تقاعد بعض أساتذتنا مبكرًا وتفرّغهم للكتابة أو توجههم للقطاع الخاص؟

❖ **بحوث الفريق الجامعي نادرة في الإنتاج العلمي العربي.**

نظام الترقية في جامعتنا العربية، في المملكة على الأقل، توجّه الأساتذة نحو الفردية في البحوث الأكاديمية، بالطبع فمن ضمن اعتبارات وحسابات الأستاذ الجامعي ترقيته وهي حق مشروع، لماذا لا تعامل بحوث الأساتذة التي أنجزوها بالاشتراك كمعاملة البحوث الفردية، مع اشتراطات معينة



تتناسب مع الجهد الجماعي؟

❖ **٩٪ فقط نسبة الحاصلين على تعليم عال من المواطنين العرب.. وهي أكثر التقديرات تفاؤلاً.**

من أكثر التقديرات تفاؤلا؟! أشك في هذه الإحصائية. وعلى العموم فكثير من المؤشرات الإحصائية ليست دقيقة على الدوام..

❖ **من كون الجامعة العربية رمزًا للسيادة الوطنية إلى مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية إلى تلبية مطالب سوق العمل... ضاعت توجهات الجامعات العربية.**

إن تغير الجامعة توجهها وفلسفتها ومهامها مع متطلبات الزمن أمر معقول بل مطلوب، وليس عيبًا كما تلمّحون.

❖ **معيار مدى ملاءمة التعليم الجامعي العربي لسوق العمل، معيار غير صالح، لما في سوق العمل العربي من اختلالات وفساد ولطبيعة الجامعات العربية.**

هذه جدلية من الجدليات التربوية المقيمة في

محمد الوذيناني

العالم العربي شبيهة بجدلية الكم والنوع: من يقود الآخر التعليم أم سوق العمل؟ ماذا عمل سوق العمل للتواصل مع الجامعة؟ وماذا قدّمت الجامعة لسوق العمل؟ أبعدني عن مثل هذه الجدلية.

❖ «مع هيمنة العولمة وسوقها ولغتها الإنجليزية بالذات، انحسرت الجهود المبذولة لتعريب التعليم الجامعي العربي (هل يعني التعريب بالضرورة عدم تعلم اللغة الإنجليزية).

الثنائية اللغوية مطلوبة للإنسان المنتج والكفء والفاعل في العصر الحالي. تعلم اللغة الأجنبية لا يعني بالضرورة انحسار جهود التعريب.. بل ربما زاد من وتيرتها.

❖ كيف ترى محاولات تطوير التعليم الجامعي العربي.

شبيهة بصب الزيت القديم في قنان جديدة.

❖ التعليم العالي في إسرائيل باللغة العبرية في كل تخصصاته.

إسرائيل أحيت لغتها من موات وهي تحميها من الاندثار بجعلها لغة للتعليم من خلال العبرنة خوفًا من الزوال. لدى إسرائيل عقدة اسمها الزوال.



❖ الحصول على التعليم الجامعي في عالمنا العربي أشبه بدخول الحرب، وهي حرب بدائية في معظم الأحوال (د.سليمان العسكري).

ربما كان الحصول على مقعد جامعي أشبه بعملية خوض حرب، خصوصًا في ظل محدودية المقاعد وزيادة الطلب عن العرض بكثير: ولكن من ناحية ثانية الحياة الجامعية في صورتها المثالية حرب شرسة يخوضها الطالب بأسلحة ضعيفة لا تتجاوز شهادة الثانوية العامة وشهادة اختبار القدرات، وكلا السلاحين يحتاج إلى إعادة نظر في الاعتماد وفي المصداقية.

❖ أكبر تجربة للتعليم العالي عن بعد المعتمد على تقنية الإنترنت في العالم العربي في جامعة بيرزيت الفلسطينية!

فلسطين دولة محتلة، بينما عدد من الدول العربية دول غنية، ولكن ربما كان هذا هو الخيار الملائم لتدرّس هذه الجامعة طلابها. إنها الحاجة أم الاختراع.

❖ معدل الالتحاق بالجامعات والمعاهد العليا لا يتجاوز في متوسط الأقطار العربية خلال السنوات الماضية ٤٠ طالبًا لكل ١٠٠٠ من التلاميذ الذين التحقوا بالصف الأول الابتدائي.

قلت لكم سابقًا إن المؤشر الإحصائي ليس دقيقًا على الإطلاق، خصوصًا لدينا في العالم العربي، لنعط التفاؤل مساحة، ولكن ليس تجاهلاً وخداعًا للذات على طريقة النعام.

❖ التعليم العالي العربي تحول إلى آلية فعالة لإدامة تخلف البلدان العربية.

أعود وأكرر، النظرة التشاؤمية، لا تقتل التفاؤل فحسب، وإنما تقضي على فرص الاجتهاد أيضًا.

❖ إعادة هندسة التعليم العالي في العالم العربي، الكم أم الكيف؟

الكم أم الكيف؟! للمرة الثالثة أو الرابعة هذه الجدليات المبتذلة: حسنًا يا عزيزي!! (التوازن) بين الكم والكيف.

❖ إصلاح قمة الهرم التعليمي (التعليم العالي)، أم إصلاح قاعدته (التعليم العام)، لردم الفجوة بين

الدول العربية والدول الصناعية.

سجّل لديك جدلية تربوية عربية عقيمة.. جديدة! يا عزيزي الفصل المصطنع بين هذين المستويين من التعليم، لدينا في المملكة كمثال، من حيث الإشراف ومن حيث المسؤولية عمّق الفجوة بينهما؛ ألا ترى أن هذين المستويين من التعليم لدينا يسندان إلى وزارتين العلاقة بينهما ضعيفة جدًا.

❖ ليست مؤشرات البطالة وحدها هي التي تدق أجراس الإنذار مما وصلت إليه أزمة التعليم العربي، فهناك مخرجات سلبية ضعيفة لنظم التعليم العربية.

أعترف أننا بحاجة إلى (ثورة) تربوية لإعادة فهم دور التعليم العالي لدينا.. ذكرتني بباولو فرايري مرة أخرى.

❖ بلغ عدد المتخرجين في الجامعات العربية؛ عشرة ملايين خريج عام ١٩٩٧، وكانت نسبة المتخصصين في العلوم والتكنولوجيا من مجمل هؤلاء لا تتجاوز ٢٩٪.

٢٩٠٠٠٠ خريج عربي متخصص في العلوم والتكنولوجيا سنويًا (احسبها وتفاءل). أعتقد أن الأمر لا يستوجب التشاؤم. ليت هذا المؤشر الإحصائي سليم، ولا تكون الحقيقة أقل من ذلك بكثير!

❖ الجامعات أكثر مؤسسات التعليم حساسية للتغيرات والتطورات العالمية والمحلية.

هذا الحكم ينسحب على الجامعات العربية، لو تفاعلت مع الجامعات العالمية في تبادل الخبرات ونقلها والاستفادة منها في هذا المجال.

❖ «الالتزام بتعريب التعليم العالي والجامعي بكل فروعه وتخصصاته، كلما كان ذلك ممكنًا» (قرار للمجلس الأعلى لدول الخليج العربية).

هذا الأمر لا يأتي بقرار سياسي فقط.. السؤال هو: هل ذلك ممكن من الناحية العلمية والتعليمية الفنية؟

❖ «لا يمكن فصل التعليم عن الأمن القومي، فالمدرسة هي مخفر الحدود والجامعة هي الثكنة» (البروفيسور الأمريكي - دانيال سافران).

استضيفوا خبير عسكري في العدد القادم، وابدؤوا معه من هذا السؤال.

محمد الوذيناني

أوروبيون يهاجرون إلى أوروبا!

الكاتب: ويليام أندرهيل
المصدر: مجلة نيوزويك ٧ أغسطس ٢٠٠٦م
ترجمة: أحمد أبوزيد محمد

يبحث كثير من خريجي أوروبا الشرقية الموهوبين والمهرة من أصحاب المهن المتخصصة عن حظوظهم في الغرب، فهل بمقدور اقتصاديات هذه الدول أن تتحمل مثل هذا الاستنزاف في العقول؟

تخسر أوروبا الشرقية شبابها، ولا يعزى هذا الأمر لتقدمهم في السن، وإنما بسبب نزوحهم إلى الغرب. فعلى سبيل المثال، غادر أكثر من ستين ألف مواطن جمهورية لاتفيا، منذ انضمامها إلى الاتحاد الأوروبي قبل سنتين، وفي أعقاب انفتاح أسواق العمل أمامهم في الدول المجاورة. ويتوجه الآلاف من الباحثين عن المزيد من فرص العمل إلى المطار كل يوم، أملاً في التنعم بحياة جديدة خارج وطنهم لاتفيا. والمثير في الأمر أن هؤلاء النازحين إلى الخارج ليسوا جميعًا من فئة السباكين أو الحرفيين، وإنما من المعلمين والأطباء ومبرمجي الحاسب الآلي وخريجي الجامعات، وهي عناصر أساسية في أي اقتصاد ناجح، الأمر الذي من شأنه أن يذكي استنزاف العقول وهجرتها على نحو يهدد الاقتصاديات الهشة للغاية لبعض دول القارة. وتعلق رايتا كارنيت، الخبيرة الاقتصادية في أكاديمية العلوم اللاتفية قائلة: «هذه هي الحرية، ولا يمكن أن تقول إن الناس يرتكبون أي شيء خطأ، لكنني عندما أرى الطائرات تقلهم خارج الوطن أشعر برغبة عارمة في البكاء».

إن حجم النزوح، خصوصًا إلى بريطانيا وأيرلندا، وهما من أوائل الدول التي فتحت أبوابها، يتجاوز إلى حد كبير توقعات الخبراء التي سبقت مرحلة توسيع عضوية الاتحاد الأوروبي. وعلى رغم ندرة الأرقام الدقيقة في هذا الصدد، إلا أن من المعتقد أن نحو ١٢٠ ألف ليتواني يعيشون في أيرلندا وحدها، مما ساعد في ازدهار الطفرة العمرانية الأيرلندية. وإذا عرجنا على بولندا، فسنجد أنها قد خسرت عُشر أطبائها بسبب عمليات الهجرة، ويقيم نحو نصف مليون نسمة من مواطنيها في بريطانيا الآن. ووفقا لإحصاءات الحكومة البريطانية، فإن ٣٧ ألف سلوفاكي على الأقل وجدوا وظائف في بريطانيا منذ عام ٢٠٠٤م، ويتولى أكثر من ثلثهم مناصب إدارية أو تنفيذية.

إن الجيل الذي ترعرع في سنوات التقشف التي أعقبت سقوط الشيوعية سئم من انتظار الوظائف الأفضل والمستوى المعيشي الأعلى اللذين كان يفترض أن يترافقا مع اقتصاد السوق. وأصبح بعض أصحاب المهن المتخصصة المؤهلون مستعدين للقبول بوظائف أدنى مستوى على الأقل للبدء بها، خصوصًا إذا كان ذلك سيتيح لهم العمل في الغرب. يقول نيك، المواطن الليتواني البالغ من العمر ٢٥ عامًا والمتخرج في كلية تكنولوجيا المعلومات، ويعمل الآن في أحد المتاجر في لندن: «من السهل الحصول على عمل في لندن، والحياة هنا مثيرة للغاية». ومن الواضح أن أقرانه يشاطرونه هذا الشعور، فنصف زملائه في كلية إدارة الأعمال توجهوا إلى الخارج بحثًا عن العمل.

أما ما يخشى منه للغاية فيتمثل بالطبع في أن

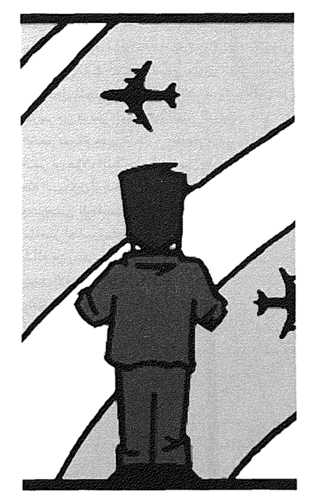
الهجرة ستبطئ النمو الاقتصادي أو تكبحه، والأسوأ من ذلك أن تتزايد. فرحيل الأفراد الأكثر حماسًا للعمل والأفضل تعلمًا في الجيل الجديد بشكل نهائي على الأرجح، لا بد أن يؤثر سلبًا على أي اقتصاد. فلا شك في أن الهجرة تغري كل الطبقات، لكن الاستقصاءات تشير إلى أن أعداد الخريجين المهاجرين غالبًا ما تفوق أعداد المهاجرين غير الخريجين إلى حد كبير. يقول خبير شؤون الهجرة في البنك الدولي في واشنطن، كاجلار أوزدين: «يمكن أن يؤدي تزايد الهجرة إلى حلقة مفرغة، تفقد فيها النخب الفكرية التي لديك، ولذلك يميل المزيد من الناس إلى المغادرة».

وهذه الهجرة تسرع من عملية إفراغ منطقة كان عدد سكانها يتضاءل أصلاً. فمعدلات الولادة في لاتفيا، تعد من بين أدنى المعدلات في أوروبا، وستشهد انخفاض عدد سكانها إلى النصف بحلول عام ٢٠٥٠م وفقًا لتوقعات البنك الوطني. وفي غضون ذلك، فإن علماء الاجتماع قلقون بشأن التبعات طويلة الأمد على آلاف الأطفال المتروكين في عهدة أجدادهم فيما يقطف آباؤهم وأمهاتهم ثمار الفطر (عش الغراب) في أيرلندا، أو يسكبون القهوة بالحليب في مقاهي لندن، ناهيك عما يتركه ذلك من تأثير على حس الفخر الوطني. وقد تجلت مشكلة لاتفيا عندما أعلن البطل اللاتفي في سباقات التزحلق والرماية الأولمبية، جيكابس ناكومز، على المحطات التلفزيونية العام الماضي أنه سيرحل إلى أيرلندا بعد حصوله على عمل في محل لغسيل سيارات.

والواقع أن هناك نقصًا حادًا بالفعل في العمال الماهرين في مجال الخدمات والصناعات الأساسية في أوروبا الشرقية. ويرغب المستثمرون الأجانب، المطلوبون لاستدامة الانتعاش الاقتصادي، في الحصول على مكاتب جديدة أنيقة وعمالاً أذكياء، وقد بات هؤلاء نادرين بعدما أغرت الرواتب الجيدة الكثيرين منهم بالهجرة إلى الغرب. فمعدل البطالة في بولندا يبلغ ١٦٪، وتفتقر إلى اليد العاملة الماهرة. وفي أوائل هذا العام، صُدم البولنديون عندما عرفوا أن عمال لحام من كوريا الشمالية يعملون في أحواض بناء السفن في جدانسك، معقل حركة التضامن التي أطاحت بالحكم الشيوعي.

ويتوافر حل جزئي على طول الحدود. فإذا كانت الأجور متدنية في معظم أنحاء أوروبا الشرقية، فهي أكثر تدنيًا كلما ابتعدنا شرقًا. والحكومات المتطلعة للمستقبل تعدل سياساتها بسرعة. فقبل ثلاث سنوات مثلاً، أطلقت الجمهورية التشيكية خطة تجريبية لاستقطاب العمال الماهرين من بلغاريا وأوكرانيا وكرواتيا. يقول جيري سوفا من «غرافتون تكنولوجيز»، وهي وكالة توظيف في براغ تبحث عن المواهب في كتلة أوروبا الشرقية السابقة: «قبل ٢٠ عامًا، كنا نرى الفقراء يعبرون الحدود إلى ألمانيا، والآن تنظر إلينا دول أوروبا الشرقية بالطريقة نفسها».

غير أن الأمور ليست بهذه البساطة، فالحساسيات التاريخية لا تزال تشوش الأمور في أوروبا الشرقية، فأوفر وأقرب مصدر للعمال المهاجرين هو روسيا ودول الاتحاد السوفييتي السابق. لكن في دول البلطيق وغيرها، لا تزال ذكرى الهيمنة السوفييتية حاضرة وتحول دون الترحيب بهؤلاء العمال. وفي لاتفيا، قد يكون اعتماد قوانين هجرة متساهلة مسألة سياسية



مهمة عند إجراء الانتخابات في الخريف المقبل.

في غضون ذلك، تشكل التحويلات المالية عزاءً. فالأبناء المخلصون يرسلون بلايين اليورو إلى وطنهم لمساعدة عائلاتهم، أو بناء منازل أو تمويل دراسة أولادهم العليا. وكان لسهولة تحويل الأموال والخوف من الضرائب الفضل الكبير في أن الكثير من الأموال تصل إلى الوطن من دون التصريح عنها. وفي أقصى الحالات، تدعم هذه المدفوعات اقتصادات برمتها. ففي مولدوفيا، الجمهورية السوفييتية السابقة المنهارة على حدود الاتحاد الأوروبي، حيث يعمل ١٥٪ من الأيدي العاملة في الخارج، تشكل التحويلات المالية ٢٧٪ من إجمالي الناتج المحلي. ومن جهة أخرى، تشير الدراسات إلى أن معظم هذه الأموال ستنفق على السلع الاستهلاكية بدلاً من أن تشكل استثمارات مربحة. يقول الخبير في شؤون الهجرة في معهد الدراسات المستقبلية في ستوكهولم، كريستوف تاماس: «إن الطلب المتزايد في مولدوفيا أدى إلى تفاقم التضخم وتقويض العملة». وتعتبر الدول المكافحة، التي تعتمد بشدة على التحويلات المالية للمغتربين، مثل الفليبين أو مصر، خير مثال على أن الاعتماد على كرم المواطنين العاملين في الخارج ليس مجديًا طول الوقت. وقد عبر البنك الدولي عن ذلك صراحة في تقرير صدر العام الماضي، وجاء فيه: «يجب عدم النظر إلى التحويلات المالية على أنها بديل للنمو».

قد يستمر النمو في التسارع طبعًا إذا تبين أن ظاهرة الهجرة قصيرة الأمد. ووفقًا لتوقعات الاتحاد الأوروبي الأولية، فإن أولئك الشبان اللامعين من أوروبا الشرقية سيمضون سنة أو سنتين في الخارج لصقل مهاراتهم اللغوية قبل العودة إلى ديارهم مسلحين ببعض الحنكة التجارية المفيدة، ونظرة عالمية جديدة، وهو منظور إيجابي جدًا عن الهجرة تدعمه بروكسل والأمم المتحدة بشدة. فقد تخسر بلدانهم بالطبع خدماتهم لفترة وجيزة، لكن من حسنات الإرث الشيوعي النظام الجامعي الذي ما زال يخرج أعدادًا كبيرة من الشبان.

والمشكلة هي أن كثيرًا من الشباب قد يختارون، على ما يبدو، البقاء خارج بلدانهم إلى أجل غير محدد. يقول مارتن روهز، من مركز سياسات الهجرة والاجتماع في جامعة أوكسفورد: «في كل النقاشات، كان هناك افتراض بأن ذلك سيكون أمرًا مؤقتًا. لكن من الخطأ الافتراض أن كل أولئك الناس سيعودون إلى ديارهم». حتى الآن، لا يتوافر الكثير من البيانات الموثوقة. لكن في استطلاع للرأي، أجري في وقت سابق من هذه السنة، وشمل العمال المهاجرين في مزارع شرق إنجلترا، تبين أن أكثر من نصفهم ينوون البقاء في بريطانيا على المدى الطويل. فمعظم المهاجرين لم يجدوا صعوبة في الاندماج، كما أن العمل متوافر. يقول مارسين كوزسويسكي، الذي يعمل حاليًا في متجر بقالة بولندي في غرب لندن: «يأتي الكثير من الناس إلى هنا ليعملوا لمدة سنة، ثم يغيرون رأيهم ويبقون». ولم لا؟ وقد جنى في خلال ثلاث سنوات مبلغًا كافيًا لبناء منزل في بولندا.

الإغراء الوحيد الذي يضمن عودة المهاجرين هو تقليص الفارق بين الأجور في الشرق والغرب. فحتى الآن، لم تتمكن الأجور في المنطقة من مجاراة معدلات النمو المرتفعة. فالطبيب المجري المتخرج حديثًا ليس بوسعه أن يأمل في جني أكثر من ٥٠٠ يورو شهريًا، وهو أقل من ربع معدل رواتب نظرائه في المملكة المتحدة. وقد أشارت دراسة حديثة إلى أن ٦٠٪ من طلاب الطب المجريين، الذين يوشكون على التخرج، ينوون البحث عن عمل خارج البلاد.

لكن العامل الأهم لتفكير المهاجرين في العودة إلى بلدانهم غالبًا ما يكون عاطفيًا بقدر ما هو مالي. وفي هذا الشأن، تقول هيلي فييرا، وهي مواطنة إستونية تبلغ من العمر ٣٢ عامًا، وغادرت بلدها إلى بريطانيا للقيام بأعمال منزلية مقابل الحصول على مسكن، ثم تخصصت في علم النفس: «هنا، سأظل دائمًا غريبة أو أجنبية، وسأكون مثل السمكة الصغيرة في حوض كبير». ومع تحسن الاقتصاد الإستوني، تفكر الآن في البحث عن عمل في بلدها. وستجد الحكومات الذكية طرقًا ووسائل لاستغلال هذه المشاعر، فقد ذكر تقرير حديث للسلطات اللاتفية أن توفير سبل الدراسة عبر الإنترنت باللغة اللاتفية للأطفال المهاجرين في أيرلندا قد يحافظ على الروابط مع البلد الأم حتى في الجيل التالي. وعند ترسيخ هذا الرابط العاطفي، تزداد دائمًا احتمالات عودة المهاجر، أو أولاده، إلى جذورهم. فالمشاعر الوطنية لا تتلاشى بسهولة، وما عليك إلا أن تسأل الأيرلنديين عن هذا الأمر. ■



محكمة التلاميذ

عندما يصبح التلاميذ هم القضاة

أسامة أمين - ألمانيا

في اللقاء الأول لتربويين عرب وألمان، وبعد تبادل المجاملات والعصائر والفطائر، لم يتمكن وكيل المدرسة العربي من الصبر أكثر من ذلك، فتوجه إلى السيدة التي كانت ترأس الوفد الألماني، وقال لها: إن أكثر ما يشغله في التعليم الألماني شيء واحد، ألا وهو: كيف يعاقب التربويون الألمان تلاميذهم؟ فأبدت السيدة اندهاشها، وردت على السؤال بسؤال: ألا يوجد عندكم محاكم تلاميذ؟، فظهر عليه نفاد الصبر، وقال: المحاكم تكون للأحداث لا للتلاميذ!

واقعة سرقة قلم رصاص

قام طلاب الصف الثاني الثانوي الفني بزيارة إلى مصنع سيارات، تمنى الكثيرون منهم أن يلتحقوا بالعمل فيه أثناء العطلة الصيفية لكسب بعض المال واكتساب الخبرة لعملهم المستقبلي، وكانوا في منتهى السعادة والذهول، وهم يشاهدون الإنسان الآلي والعمال يقومون بعمل مشترك، لإنتاج كل سيارة حسب رغبة المشتري.

وفجأة يأتي حارسا أمن ليطلبا من الطلاب مغادرة المصنع فورًا، وقبل باب الخروج، والطلاب في دهشة وحسرة، يشيران إلى أحد الطلاب، ويطلبان منه إخراج القلم الرصاص المحفور عليه اسم المصنع، والذي كان أحد العمال قد وضعه على طاولته، فغافله الطالب ووضعه في جيبه، فشاهده الأمن من كاميرات المراقبة المثبتة في كل ركن من المصنع. وأوضح المهندس المرافق للطلاب أنه لا معنى أن يتقدم أحد منهم بطلب العمل في المصنع في العطلة الصيفية، لأن الأمانة هي المعيار الأول لقبول أو رفض الطلبات.

رأى بعض الطلاب أن رد فعل إدارة المصنع كان مبالغًا فيه، لأن القلم الرصاص «لا قيمة له»، ولكن البعض الآخر أصر على أن هذا التصرف مشين، ولابد من محاسبة المتسبب فيه، خاصة أن العبرة ليست بالفعل بل برد الفعل الذي كان سلبيًا عليهم كلهم.

بدون قفص اتهام

أوضح المعلم أنه لا يرى أن لفت النظر أو استدعاء ولي الأمر أو معاقبة الطالب بحرمانه من المشاركة في الرحلات المدرسية التالية، سيؤدي إلى إصلاح الطالب، بل ربما يؤدي إلى شعوره بالحنق على زملائه وانفصاله عنهم نفسيًا، وكراهيته للمدرسة، مع عدم التوقف عن «خفة اليد»، لو أيقن أنه لا أحد يراه من زملائه أو من المعلمين.

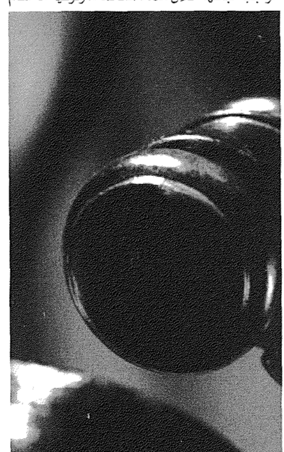
واقترح المعلم إحالة الأمر إلى (المحكمة الطلابية)، لأن الطالب وكل زملائه لابد أن يوقنوا بأن أي تجاوز للقانون، مهما كان ضئيلاً، لابد أن يكون له عواقب، وأن يأتي رد الفعل عليه سريعًا، وبذلك فإن استدعاء المحكمة الطلابية ينبغي أن يتم خلال أيام قلائل.

ولكن يشترط أن يكون القائمون على هذه المحكمة مدركين تمامًا أنهم ليسوا بصدد الانتقام من شخص، ولا يسعون لأن يشعر الآخرون بأن أعضاء مجلس المحكمة

لهم سطوة عليهم. بل لابد أن يكونوا من الأشخاص الذين يتمتعون بالقدرة على انتهاج استراتيجية لحل النزاعات، وعلى مهارات اجتماعية وبلاغية، وأنهم يعلمون أنهم ينقلون مبدأ وجود السلطة بيد الدولة، إلى «القضاء المدرسي»، وبالتالي فليسوا هم المشرّعين، بل هم من يقوم بقياس الأمور على معايير واضحة فحسب، وأنهم لا ينازعون السلطة الشرعية (إدارة المدرسة) على الحكم، بل هم أبعد ما يكون عن (شريعة الغاب)، التي تقوم على أن يثأر كل شخص لنفسه، دون الرجوع إلى جهة الاختصاص.

وأشار المعلم إلى أن هناك تجارب إيجابية عديدة لهذه (المحاكم الطلابية)، لأن الطلاب المتنازعين أمامها، يشعرون دومًا بأن هناك من يحسن الاستماع إليهم، دون انشغال بأمور جانبية إدارية كثيرة، وبالتالي فهي فرصة جيدة للتوصل إلى قرارات عادلة، دون أن يشعر المشتكي بأنه «كثير الشكوى وناقل كلام للمعلم»، فلا يفقد احترام زملائه له.

ولكن المعلم اشترط أن يتم الاتفاق أولاً على القواعد الواجب اتباعها خلال هذه «المحاكمة»، ونوعية الأحكام



والعقوبات التي يمكن النطق بها، بحيث لا تكون تعسفية أو غير تربوية، وأن تكون متوازنة مع الخطأ الذي وقع فيه الطالب المتهم، مع الانتباه إلى أن هناك درجات متعددة لتحمل المسؤولية عن الخطأ.

أعضاء مجلس المحكمة

لابد أن يكون المشاركون في مجلس المحاكمة أشخاصًا محايدين، لا تربطهم علاقة بأي من طرفي النزاع، ويفضل أن يكون أفراد هذا المجلس في نفس فئتهم العمرية، وأن يتفق الطرفان على قبولهم، ولابد أن يكون كل واحد من أفراد المجلس قد اجتاز دورة إعداد المشاركين في المحاكم المدرسية، حيث يتم تنمية قدراتهم على العمل في إطار فريق، وعلى التقمص العاطفي، أي الشعور بنفس مشاعر كل من طرفي النزاع، والتيقن من أن النزاعات يكون لها أسباب متعددة، وأن هناك الكثير من الحلول لها، وهي حلول يصعب أو يستحيل أن يتوصل إليها طرفا النزاع أثناء الانفعال والثورة المصاحبين للموقف.

وعلى الطالب المشارك في هذه الدورة أن يتبين بوضوح أن هناك دومًا رؤية خاصة به، ورؤية أخرى مغايرة تمامًا لشخص آخر، وعليه ألا يخلط بينهما، وألا يكون الحكم انطلاقًا منه هو وحده، دون التنبه إلى الزاوية التي يرى منها طرف النزاع سبب الخلاف.

وقد اتضح أيضًا أن عمل دورة لطلاب صف بأكمله عن كيفية فصل النزاعات، يؤدي إلى إكسابهم القدرة على استشفاف أجزاء من شخصية الآخرين، تمكّنهم من التقارب بعضهم من بعض، بناء على زيادة التفاهم، والتفهم للرأي الآخر.

التربية بين القهر والتسيب

ينبغي أن نتفق على أن الهدف الأساسي من التحاق الطفل بالمدرسة هو أن يصبح قادرًا على تنمية شخصيته في إطار بيئة طيبة، يتعلم منها وتستفيد منه، وأن يقوم بالمهام المكلف بها في إطار نموه كإنسان قوي الشخصية وله كرامته الجديرة بالاحترام، وأن يبدي الاستعداد للقيام بعمل مثمر، يمكن أن يشارك به مستقبلاً بعد نضوجه في بناء مجتمعه.

ويرى العالم الألماني يوهان جرايسلر في كتابه (الصف – قاعدة العمل التربوي) الصادر في العام الماضي، أن «لن تكون المدرسة فعالة وناجحة إلا إذا أصبح المعلمون والطلاب، شركاء متساوين في المكانة،

يقفون على نفس المستوى، وهو الأمر الذي تساهم فيه المجالس الديمقراطية المدرسية مثل مجلس الصف، ومحكمة الصف، وإدارة فض المنازعات، ولن يتعلم الطلاب الديمقراطية بصورة أفضل من العمل في إطار هذه الهياكل الطلابية التي يشاركون فيها منذ نعومة أظفارهم.

إذا كان الهدف من التربية هو التوجيه بمعنى الهيمنة وفرض رؤية معينة على الطفل، دون السماح له بأن يشعر أثناء نموه بتنامي قدرته على المشاركة في تحديد هذه الرؤية، فإن ذلك النمط من التربية يتحول إلى ديكتاتورية، تؤدي بالطفل إلى أن يبقى غير ناضج مهما مرت السنون، أما إذا كانت التربية بمعنى ترك الطفل ينمو مستقلاً دون تدخل، فإنها تجعله فوضويًا، فاقدًا للمعايير التي تحدد له الصواب والخطأ. ولذا تكمن التربية الصحيحة في الجمع بين هذين النقيضين، أي ترك الطفل ينمو مع مساعدته على الوصول إلى الطريق السليم، من خلال التوجيه الجيد. فإن الطفل لا يصبح إنسانًا ناضجًا صالحًا، دون مؤثرات خارجية إيجابية من البيئة المحيطة.

محكمة الأطفال

غالبًا ما يقتصر رد فعل المعلم المثقل بالحصص اليومية، على تجاوزات الطلاب، على إحدى الاحتمالات التالية: «الشتم، التهديد، العقاب»، ويكون الطلاب دومًا في حالة ترقب، لمعرفة كيف يتصرف المعلم في هذا الموقف أو ذاك مع الطالب المخالف، وفي حالة وجود خلاف بين طالبين، يسعى كل منهما إلى كسب المعلم في صفه، وكثيرًا ما يتمكن الطالب اللبق في الحديث من التأثير على المعلم، حتى ولو كان مخطئًا.

إلا أنه تبين أن الأطفال كثيرًا ما يكونوا أقدر على فهم عالمهم وبواطنه، من الكبار، الذين لا يرون خفايا العلاقات داخل عالم الصغار، بل إنهم كثيرًا ما يكونون أقدر على معرفة العقوبة المناسبة من الكبار.

ومن فوائد محكمة الأطفال أن يعيد بعض الطلاب تقييم الأمر، عندما يدرك أن الوصول إلى محكمة الصف يستدعي كتابة طلب بذلك، وانتظار الموعد المناسب لإجراء هذه المحاكمة، وسماع المرافعات، ولذلك يطلب بعض الطلاب سحب الشكوى أو الدعوى، عندما يكون عليهم إعادة النظر في جدوى الأمر وحجمه الحقيقي.

لن تكون المدرسة فعالة وناجحة إلا إذا أصبح المعلمون والطلاب، شركاء متساوين في المكانة، يقفون على نفس المستوى. وهو الأمر الذي تساهم فيه المجالس الديمقراطية المدرسية مثل مجلس الصف، ومحكمة الصف، وإدارة فض المنازعات

ومن المميزات الكبرى أيضًا أن يتعلم الطالب أن عليه الانتظار، لأن الحلول الفورية أقرب للخطأ. وكذلك أن عليه أن يدافع عن مصالحه دون الحاجة للطرق الخلفية مثل محاولة التأثير على المعلم.

وتفيد هذه المحاكم الطلابية المعلم الذي يرى نفسه صاحب الصلاحيات الأوحد في الحكم على الآخرين، بحيث يرى في نفسه متعلمًا إلى جانب كونه معلمًا، ويجب أن ينتقل المعلم من محور الدرس، ليصبح الطلاب هم «نجوم» الحصة، ويجب أن يتخلى المعلم عن «القبضة الحديدية القادرة على أن تجعل الطلاب كالصلصال بين أصابعه».

وبدلاً من أن ينظر المعلم لطلابه باعتبارهم مستقبلين سلبيين لرسائل تربوية ينقلها إليهم، مع أن الصواب أنهم يشكلون مع معلمهم بيئة اجتماعية مشتركة، تتبادل المعلومات والأفكار، وتشترك في اتخاذ القرارات، وتحديد الأولويات، ويكون المعلم فيها شريكًا اجتماعيًا ضمن شركاء آخرين، وبالتالي ينزل المعلم من برجه العاجي، ليكون أكثر تلاحمًا مع الطلاب، وأكثر تفاعلاً معهم، فهذا التفاعل هو الروح التي تجعل الصف ينبض بالحياة، وبدونه يصبح الصف جثة هامدة، مملاً ومتقطع الأواصر.

علمًا بأنه عندما يفقد المعلم صفة الديكتاتور المنفصل عن الجماعة، يصبح المايسترو الذي يوجه العازفين في إطار سيمفونية عذبة، متناسقة النغمات،

ويصبح المرشد لصف يفيض حياة ونشاطًا.

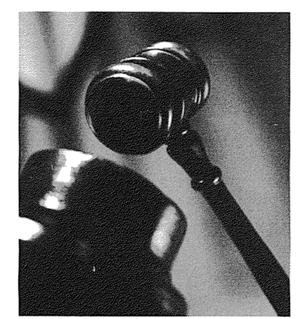
ولا يعني ذلك أن يفقد المعلم القيادة، بل أن يكون مقنعًا وقادرًا على تقديم تصور ذكي وحاذق يكسب قبول الطلاب، ورغبتهم في الاستفادة منه. ومن أفضل هذه التصورات فكرة (المحكمة الصفية).

مشاهد من قاعة محكمة الأطفال

كان معلم التربية الرياضية يظن أن التلاميذ ينتظرون حصته بفارغ الصبر، ويتحمسون للمشاركة فيها، لذلك فقد أصابته صدمة حين اكتشف أن تلميذين بقيا في الصف، أحدهما اختبأ خلف الباب، حتى انصرف الطلاب ثم خرج من وراء الباب، وجلس في مقعده، والآخر تسلق من النافذة، وبقي أيضًا هناك.

أحال المعلم المشكلة إلى (محكمة الصف)، وقد هداه تفكيره إلى اقتراح أن تكون عقوبة الأول فتح الباب وإغلاقه ٦٠ مرة، وعقوبة الثاني عدم دخول الصف أو مغادرته إلا من الشباك، واستغرب من رد فعل التلميذين، حيث ظهرت في أعينهما سخرية، وقالا إنهما مستعدان لعمل تلك العقوبة أكثر مما اقترح المعلم.

رفض أعضاء مجلس المحكمة الاقتراح، وانطلاقًا من خبرتهم بما يضايقهم هم أنفسهم، اقترحوا أن تكون العقوبة هو إلزام المذنبين بكتابة الواجبات المدرسية لكل زملائهم، ولكن المعلم رفض ذلك لأنه أمر غير تربوي، وطلب في جلسة التشاور معهم، أن يقترحوا عقوبة أخرى، فاقترحوا أن يقوم الطالبان المذنبان بتنظيف الساحة التي يلعب فيها التلاميذ في الاستراحة، بشرط



ألا يبقى فيها أي وسخ، فقبل التلميذان العقوبة، وجمعا ستة أكياس قمامة ممتلئة عن آخرها.

ويتضح من هذه التجربة عدم الحاجة إلى عقوبات محددة سلفًا، يختار من بينها مجلس المحكمة، بل يتم التوصل إلى العقوبة المناسبة من جديد، تبعًا لكل حالة على حدة.

مصدر العنف

في أثناء الفرصة المدرسية قام طالب بجذب قميص زميلته، فتمزقت الياقة الأنيقة، وأخذت التلميذة تبكي، وتشكلت محكمة الصف في اليوم نفسه، وصدر الحكم بأن يدفع التلميذ المخطئ ٥ يورو لزميلته، وقبل التلميذ العقوبة.

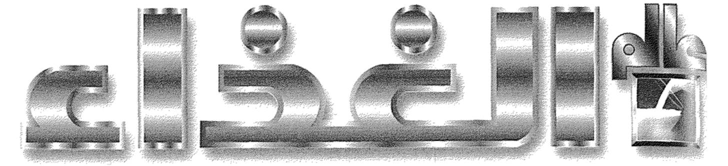
وفي صباح اليوم التالي فوجئ معلم الصف بشخص مفتول العضلات، قاسي الملامح، يقتحم عليه الحصة، ويجر ابنه خلفه، وهو التلميذ المخطئ، ويقول إنه لا يقبل بحكم محكمة من الأطفال، وأن العقاب المالي أمر مرفوض تمامًا لديه.

ورأى المعلم أن العنف الذي صدر من الطفل إنما هو امتداد لأسلوب التربية الفظ الذي يبدو من تصرفات الأب، فأشفق على الطفل من أن يتعرض للمزيد من العنف، فقال للوالد إنه يمكن أن يراجع محكمة الصف لاستئناف الحكم، ويطلب حلاً غير ذلك.

وفي المحاكمة الثانية جرى الاكتفاء بأن يقوم التلميذ بكتابة خطاب اعتذار لزميلته، وقبل التلميذ الحكم الجديد، ورجع إلى البيت، وجاء في اليوم التالي وقد كتب خطابًا رقيقًا طويلاً لزميلته يعتذر فيه بشدة عن تصرفاته، ويحاول شرح ما صدر منه، دون أن يسعى لتبريره.

ختامًا:

لعله من المفيد أن يجري البدء بمشاركة الطفل في المؤسسات الديمقراطية أو «الشورية» منذ الصغر، مثل برلمان الأطفال، ومجلس الصف، ومحكمة الأطفال، بحيث ترسخ داخله هذه القيم الهامة، والتي يحتاج إليها في الكبر، ولكن تبقى الحاجة إلى الكبار في رسم الخطوط العريضة، ووضع الحدود التي لا ينبغي تجاوزها، والقواعد التي يجب احترامها، في عمل محكمة الأطفال، التي أصبحت واقعًا في كثير من المدارس في الغرب، فهل تصلح لبلادنا، خاصة أن الأصل في الأمور هو الإباحة، أليس كذلك؟ ■


عالم الغذاء



الأسماء المنقولة

«شاهين» فارسي و«الحلوجي» تركي

مصطفى رجب - مصر

تموج المنطقة العربية بأسماء عديدة يستحيل حصرها، ويتكرر بعضها جيلاً بعد جيل، ويختص بعضها بزمان دون زمان، أو مكان دون مكان. وقد شغلت قضية أصول الأسماء ودلالاتها اللغويين والمفكرين من قديم الزمان.

في كتاب «أدب الكاتب» لابن قتيبة الدينوري نجد مبحثًا أسماه ابن قتيبة «أصول أسماء الناس» شرح فيه دلالات بعض أسماء الأعلام المنقولة عن أسماء لنباتات مثل اسم «ثمامة» وهو اسم عربي قديم معروف منقول عن الثمام (بضم الثاء): وهو شجر ضعيف له خوص. وكذلك اسم «حمزة» وهو منقول عن اسم نبتة بقولية طعمها لاذع للسان. ورمانة حامزة أي فيها حموضة.

وفسر ابن قتيبة أسماء منقولة عن أسماء لطيور أو حيوانات مثل «سعدانة» وهو من أسماء الحمامة، و«حيدرة» وهو من أسماء الأسد، و«نهشل» وهو من أسماء الذئب. غير أن أسماء عربية قديمة مثل «حيدرة»، و«نهشل» و«سعدانة» لم يعد لها وجود في العربية المعاصرة، وإن كان «حمزة» لا يزال متداولاً لارتباطه باسم سيدنا حمزة بن عبدالمطلب رضي الله عنه سيد الشهداء.

وبعد ابن قتيبة جاء ابن جني اللغوي فوضع كتابًا في تفسير أسماء شعراء الحماسة فقال (على سبيل المثال): إن «عثمان» أصل دلالته هو الفرخ الصغير، و«جعفر» هو النهر، و«عنتر» هو الذباب الأزرق.

وكذلك الأبشيهي في كتابه «المستطرف في كل فن مستظرف» والقلقشندي في كتابه الشهير «صبح الأعشى» والسيوطي في «المزهر».

وفي العصور الحديثة اهتم بهذه القضية المستشرق الألماني «أنو ليتمان» وأمير بقطر وإبراهيم الفحام. وكلهم تناول معاني الأسماء وتطور دلالاتها تاريخيًا.

أسماء فارسية

إذا كانت الثقافة الفارسية من أهم الثقافات التي تداخلت مع الثقافة العربية قديمًا، فقد تسللت أسماء إلى العربية وظلت متوارثة بين الناس وهي ذات أصول فارسية منها:

- «شاهين» والمعنى الأصلي للكلمة في الفارسية هو الصقر.
- «خورشيد» والمعنى الأصلي للكلمة في الفارسية هو الصقر.
- «نيازي» والمعنى الأصلي للكلمة في الفارسية هو الصديق.
- «درويش» والمعنى الأصلي للكلمة في الفارسية هو على باب الله.
- «شيرين» والمعنى الأصلي للكلمة في الفارسية هو الحلوة.
- «نازك» والمعنى الأصلي للكلمة في الفارسية هو اللطيفة.
- «إنجي» والمعنى الأصلي للكلمة في الفارسية هو الجوهرة.

وهناك أسماء دخلها التحريف والإبدال الصوتي عبر الفارسية مثل اسم «هانم» الشائع الاستخدام للنساء في ريف مصر وبخاصة في الصعيد. وأصلها كلمة «خانم» وهي مؤنث كلمة «خان» بمعنى السيد أو صاحب السلطة. وقد شاع استخدام كلمة «هانم» اسمًا علمًا على سيدة بعينها، ثم أصبح يضاف وصفًا لأية سيدة فيقال مثلاً: «حكمت هانم» أو «ليلى هانم» أو «فوزية هانم» بمعنى السيدة الجليلة. كما يستخدم المذكر منها «خان» كلاحقة صوتية في أسماء شاعت بين العرب مثل: «بدرخان» و«طرخان» وكلاهما مما يشيع استخدامه في مصر.

أسماء تركية

وخلال مرحلة استقرار الخلافة الإسلامية في تركيا في عصر الدولة العثمانية زاد احتكاك العرب بالأتراك. فتولدت أسماء تحمل دلالات ذات ارتباط باللغة التركية صرفيًا أو دلاليًا مثل:

- «سهير»: اسم أنثى ونطقها الصحيح يكون بفتح السين وكسر الهاء، وهي مشتقة من وقت السحر.

- «ميرفت»: اسم أنثى باللهجة التركية قيل إنه مشتق من اسم جبل «مروة» بمكة المكرمة، وقيل إنه مشتق من «المرود» الذي يستخدم في تكحيل العينين. وقلب الواو فاء معروف في اللغة الفارسية والتركية، والنطق بالتاء المربوطة مفتوحة معروف في التركية. ومنه أسماء شاع استخدامها عند العرب تأثرًا بالتركية مثل: «حشمت» وأصلها حشمة و«جودت» وأصلها جودة، و«رأفت» وأصلها رأفة.

- إضافة لواحق في أواخر الأسماء فمقطع «جي» من اللواحق الصوتية التي تأتي للدلالة على الصفة مثل: «الحلوجي» أي صانع الحلوى و«العربجي» أي صاحب العربة. أو مثل المقطع اللاحق «لي» الذي يأتي للدلالة على موطن الإنسان أو مكان ولادته مثل: «الخربوطلي» للدلالة على النسب إلى مدينة خربوط، و«الجريتلي» للدلالة على النسب إلى جزيرة جريت أو كريت. أما اللاحقة «دار» بمعنى صاحب، فقد شاعت في كلمات صارت أعلامًا بعد أن كانت صفات لصاحب مهنة بعينها مثل: «الخازندار» أي أمين المخزن و«السردار» أي أمين السر، و«الحكمدار» أي أمين الحكم، بمعنى نائب الحاكم أو مدير مكتبه.



أسماء غربية

وقد أثمرت حقبة الاستعمار الغربي للدول العربية والإسلامية تولد أسماء دخلت العربية تأثرًا بما شاع منها عند الأوروبيين على مختلف جنسياتهم، مثل: «ويليام» و«جون» و«فرانكلين» و«جوليانا» و«ميشيل» وأكثر ما تشيع هذه الأسماء عند النصارى العرب.

أسماء البلاد والصناعات

وقد عرف تراثنا العربي القديم ظاهرة اشتقاق الأسماء من الصناعات، مثل: «الكسائي»، و«الفراء»، و«الرفّاء»، و«الفحام». وهذه الكلمات يبدأ استعمالها صفات، ثم تنتقل من الوصفية إلى العلمية. ومنها «الحموي» و«البغدادي» و«الأصفهاني» وما جرى مجراها مما ينسب إلى المدن أو الأقطار أو الصناعات. ومن العجيب أن تراثنا العربي القديم نقل هذه الخاصية (وهي النسبة إلى البلاد) من المشرق العربي إلى المغرب العربي. فرأينا اسم أبي العباس «المرسي» المنسوب إلى مدينة مرسية و«القرطبي» نسبة إلى مدينة قرطبة من بلاد الأندلس. كما عرفت

الأسماء في المغرب العربي اللاحقة الصوتية «دون» ومعناها السيد، سواء جاءت في صدر الكلمة منفصلة عنها «الدون علي» بمعنى السيد علي، أو جاءت في آخرها، مثل: «خلدون» و«زيدون» و«عبدون». وقد أسهمت شهرة بعض العلماء في إشهار أسماء قرى صغيرة عاشوا بها، أو مدن صغيرة ولدوا بها مثل: «الشبلنجي» صاحب «نور الأبصار» فهو منسوب إلى قرية صغيرة تسمى شبلنجة (بتشديد اللام) من قرى محافظة القليوبية بمصر، ومثل «البيلاوي» المنسوب إلى قرية بيلا شمالي مصر في محافظة كفر الشيخ، أو الشيخ «البيبلاوي» المنسوب إلى قرية صغيرة تسمى بيبلاو تتبع مركز ديروط بمحافظة أسيوط بصعيد مصر. وقد يحدث لبس في اسمي «الببلاوي» و«البيلاوي» لسهولة التصحيف بين الباء والياء. كما يحدث اللبس كثيرًا حين يخلط بعضهم بين «الهيثمي» (نور الدين الهيثمي) صاحب «مجمع الزوائد» و«الهيتمي» (بالتاء) وهو أحمد بن حجر الهيتمي صاحب «الصواعق المحرقة» المنسوب إلى قرية صغيرة تسمى محلة أبي الهيتم تتبع مدينة طنطا بمحافظة الغربية بمصر.

الكنى الشهيرة

وقد عرفت العربية قديمًا وحديثًا ظاهرة الكنى، وكان النداء بالكنية قديمًا من مؤشرات التكريم والتقدير، أما في العربية المعاصرة فإن استخدام الكنية فهو مؤشر على سلوك وحيد هو التودد وإسقاط التكلف بين الأصدقاء.

ومن أشهر الكنى المعاصرة:

- «أبو علي» وهي كنية لكل من اسمه حسن استشعارًا للإمام الحسن بن علي رضي الله عنهما.
- «أبو خليل» وهي كنية لمن يسمى إبراهيم، لأن إبراهيم عليه السلام عرف بإبراهيم الخليل.
- «أبو الحجاج» وهي كنية لمن يسمى يوسف نسبة إلى الحجاج بن يوسف الثقفي.
- «أبو درش» و«أبو درويش» وهي كنية لكل من يسمى بمصطفى. والأصل فيها أن السلطان مصطفى العثماني تنازل عن الحكم في أواسط القرن الحادي عشر الهجري، وانضم إلى طائفة الصوفية الذين كان يطلق عليهم بالتركية (نقلاً من الفارسية فيما يبدو) لقب درويش أي على الباب أو على باب الله، بمعنى أنهم لا يملكون شيئًا. ثم صرفت درويش إلى درش تخفيفًا.
- «أبو السباع» وهي كنية لمن يسمى بإسماعيل لأن العامية المصرية اعتادت أن تصف الخديوي إسماعيل بأنه «أبو السباع». ويقصدون بذلك تلك التماثيل التي أقامها الخديوي إسماعيل على كوبري قصر النيل أوائل السبعينيات من القرن التاسع عشر.

أسماء خاصة

الحديث عن صلة أسماء الأعلام ودلالاتها يقودنا للحديث عن ظاهرة مقاربة عرفتها العربية وهي تخصيص اسم معين لمعنى بعينه خروجًا على أصل الدلالة، فمثلاً:

- «الحديث»: لفظ عام دلالاته تشمل كل حوار بين اثنين فأكثر من الناس، وقد انفرد لفظ «السمر» بحديث الليل خاصة.
- «السير»: لفظ عام، و«السُّرى» للسير ليلاً خاصة.
- «الطلب» لفظ عام، و«التوخي» في طلب الخير خاصة.
- «التحريك»: لفظ عام، و«الإنغاض»: لتحريك الرأس خاصة. قال تعالى: ﴿فسينغضون إليك رؤوسهم﴾ (الإسراء: ٥١).
- «النوم»: لفظ عام، و«القيلولة»: نوم ما بعد الظهر خاصة.
- كما أن هناك كلمات أطلقت على شيء بعينه ثم توسعوا في دلالتها. فكلمة «منحة» أي عطية أو هبة تولدت عن «منيحة» (بفتح الميم) التي وضعت اسمًا للشاة أو الناقة إذا أعطيت إلى رجل فشرب من لبنها حينًا ثم أعادها إلى صاحبها.
- وكذلك قولهم «بنى فلان بزوجته» بمعنى دخل بها، أصله من إطلاق لفظ البناء بمعناه العام لأن العرب كانوا إذا تزوج أحدهم بنوا له ولزوجته خباء جديدًا. فتوسعوا في استعمال لفظ البناء حتى تنوسيت الدلالة الأولى للفظ.
- وكذلك لفظ «التخمة» وضع في أصل دلالته للتعبير عن عدم مقدرة البهيمة على التوقف عن الأكل حتى تضر كثرته بها ضررًا واضحًا. ثم توسعوا في دلالته، فأصبحت كثرة الأكل (مع غير البهائم) توصف بالتخمة.



للمعلم وللمرشد الطلابي

من فنيـات تعديل الأفكار

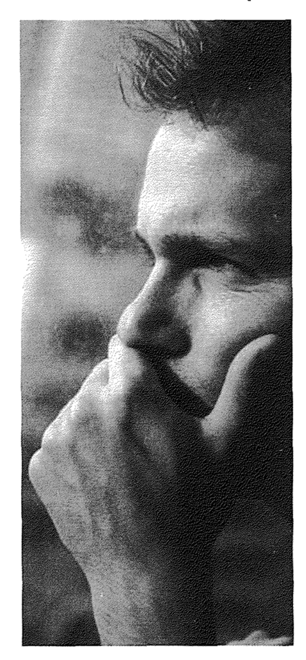
د. عبدالله سافر الغامدي - جدة

تعدّ النفس الإنسانية من أوسع الظواهر وأشملها وأكثرها تعقيدًا، حيث تعددت زوايا النظر في طبائعها وأحوالها، وتباينت الآراء في تحليل وتفسير ما يعتريها من مشكلات واضطرابات، ومزالق وأزمات، وقد ابتكر الناس منذ زمن قديم وإلى يومنا هذا وسائل كثيرة لمعالجة مشكلاتهم، وطرقًا عديدة للتخفيف من آلامهم ومعاناتهم.

وترجع بعض النظريات العلمية نشوء الاضطرابات والمشكلات إلى الأسلوب الخاطئ في عملية التفكير تجاه الأحداث أو الأشياء، فحدوث التفكير الخاطئ في المواقف أو الأحداث (كما في نظرية ألبرت أليس) يؤدي إلى تشويه إدراكه ومشاعره تجاه تلك الأحداث والمواقف، وبالتالي تكون استجاباته وردود أفعاله خاطئة أيضًا نحوها. ويواجه المربون في حياتهم اليومية مع الطلاب عددًا من المواقف المرتبطة بالفكر والتفكير، حيث يجدون لدى بعضهم تشوهات فكرية وتصورات غير منطقية وآراء غير مقبولة شرعًا أوعرفًا، وذلك نتيجة لجملة من المؤثرات، منها التربية الأسرية غير السليمة، التشبع بأوهام فكرية منقولة من الأقران، التأثر بالسموم المبثوثة في بعض وسائل الإعلام المرئية أو المسموعة أو المقروءة. ويحتاج الطلاب إلى قيام المربين بدورهم في تزويدهم بالمعلومات الصحيحة والسليمة، التي تحدث التغيير في النظرة وفي التفكير وفي المشاعر وفي الاتجاه نحو المشكلات والموضوعات التي ترتبط بها ونحو العالم المحيط بهم. وحتى ينجح المربون من معلمين ومرشدين في عملهم: فإن عليهم مراعاة إخلاص النية لله تعالى أولًا وآخرًا رجاء ثوابه، وليس السعي لنيل استحسان المخلوقين، واختيار الزمن والمكان المناسب للإرشاد، وتحديد أهداف وإجراءات واقعية وثابتة يمكن تحقيقها في فترة زمنية محددة، وقيام علاقة إيجابية بينهم وبين الطلاب.

ولعل من القواعد الأساسية التي لابد منها أثناء التعامل مع الطالب في جلسات تعديل الأفكار: مناداة الطالب باسمه. والتوجه بالجسم كله عند الحديث إليه. والقرب من الطالب، وعدم وضع حاجز مادي كالطاولة. والإشارة إلى كتمان ما سوف يقوله. وتشجيعه على الكلام، والإصغاء بيقظة واهتمام لكل مايقوله، وملاحظة ما يصدر عنه من حركات، وما يعبر عنه من مشاعر. ومشاركة الطالب في مشاعره وعواطفه وعدم مقاطعته عندما يتكلم، والاستيضاح من الطالب عن الكلمات الغامضة أثناء حديثه، وصياغة

المرشد الطلابي الأسئلة الملائمة والمحددة والواضحة للمشكلة. والإرشاد بالعبارات المناسبة والكلمات الواضحة المعبرة، وتقديم الاستجابات المناسبة أثناء الإصغاء إليه، وتغيير موضوع الحديث إذا استنفد الوقت الكافي. والتعامل مع صمت الطالب بحكمة وتشجيع.وسيطرة المرشد الطلابي على انفعالاته، وضبط حديثه عن نفسه



وخبراته. وتلخيص مايقوله الطالب. وتقدير أفكار الطالب واحترام مايقوله.وعدم إهانة الطالب أو احتقار مايقوله. وترغيب الطالب في الفكرة التي يعرضها المرشد الطلابي. وتقمص شخصية الطالب، بأن ينظر المرشد الطلابي إلى الأمور من منظور الطالب.

الفنيات المقترحة لتعديل الأفكار الخاطئة

الأسلوب العقلاني: يقوم على الاعتقاد بأن الأفكار الخاطئة تؤدي أدوارًا مهمة في إيجاد المعاناة الذاتية، وهنا يقوم المرشد الطلابي بالفحص والتحري عن أغوار مشكلة الطالب، ثم محاولة تصحيح وتصويب أفكاره الخاطئة، على أساس إلمامه بعدد من المعارف والمعلومات والحقائق التي تفيد في تغيير اتجاهاته وسلوكه. ومن أهم الشروط الواجب توافرها في المرشد الطلابي هنا: القدرة على الإقناع، حتى يستطيع مساعدة الطالب على تغيير اعتقاده الخاطئ إلى معتقد وفكر صحيح. ويهدف هذا الأسلوب إلى إدراك العلاقة الوظيفية بين الأفكار غير العقلانية والاستجابات السلوكية غير التكيفية، والمساعدة على مواجهة هذه الأفكار وتحديها ومناهضتها. وتبني أفكار معرفية عقلانية يستوعبها الطالب ويدخلها في بنائه المعرفي.

الأسلوب الواقعي: يقوم على استخدام المرشد الطلابي النقاش المنطقي مع الطالب، وأن يسأله أسئلة كثيرة تهدف إلى الوصول به إلى وعي أكبر عن سلوكه، ثم يوجهه إلى تقييم سلوكه والحكم عليه، هل هو على صواب أم على خطأ، ويركز المرشد الطلابي بعد ذلك على وضع خطة واقعية عملية مكتوبة على شكل عقد يراعي قدراته، على أن يلتزم الطالب بتنفيذها، وإذا لم يستطع تنفيذها قام المرشد الطلابي بمساعدته على تلافي ما يمنعه من ذلك، أو توجيهه لوضع خطة أسهل من سابقتها حتى يمكنه الالتزام بها. والهدف الرئيس من هذا الأسلوب هو مساعدة

الطالب على الإحساس بالمسؤولية الشخصية تجاه مشكلته، والتخطيط لسلوك أكثر مسؤولية، والعيش مع الواقع الاجتماعي السليم، الذي يتوافق مع المنهج الإسلامي الصحيح.

أسلوب التشكيل: يطلب من الطالب أن يقوم بسلسلة من السلوكيات التي تقترب تدريجيًا من السلوك النهائي المطلوب، وفي كل مرة ينجح فيها الطالب؛ يلقى تعزيزًا إلى أن ينجح في أداء السلوك النهائي. فإذا أردنا أن نعلم الطالب مهارة التعامل مع الآخرين، فإننا نبدأ معه خطوة خطوة، ونقدم التعزيز على كل خطوة، بامتداحه والثناء عليه أوتقديم هدية مناسبة، حتى يتقن هذه المهارة.

أسلوب القدوة: يستخدم هذا الأسلوب لبناء سلوكيات مرغوبة جديدة، أوتعديل سلوكيات غير مرغوبة، وهو يهدف إلى إقناع الطالب بما نريد تعليمه وإرشاده. وهنا يمكن للمربي أن يعالج الكثير من سلوكيات الطالب الخاطئة من خلال ملاحظته للآخرين، فيقوم الطالب بمراقبة الطالب النموذج ثم يقوم بتقليده فعلاً، أو يشاهد من خلال المواقف المصورة سلوك النموذج، ويطلب من الطالب محاكاته وتطبيقه في مواقف مختلفة، كما يمكن أن يقول المرشد الطلابي للناشئ لو حدث لي مثل مشكلتك أعتقد أنني سوف أفعل كذا وكذا.

أسلوب الكتابة: يقوم على تعليم الطالب أن ينطلق مشاعره التي يحس بها ويعبر عنها بطريقة كتابية، ويشجعه المرشد الطلابي على الكتابة بدقة وتفصيل عن أفكاره وتصوراته، والعوامل المسببة لاستمرارها، وخطته للتخلص منها، ثم مناقشة ذلك في جلسة خاصة، وعلى الطالب كتابة تطورات المشكلة لديه بين فترة وأخرى، ومقارنة كتابات الطالب لمعرفة مدى تحسنه.

أسلوب الإرشاد بالصورة: يقوم على انتقاء المرشد الطلابي الصور الضوئية أو الأشرطة المرئية الملائمة لحالة الطالب، والتي يمكن الحصول عليها من شبكة المعلومات (الإنترنت)، والهدف من هذا الأسلوب تقديم مايدعم الحلول المناسبة لمشكلته.

أسلوب الإرشاد بالشريط: تحتوي الأشرطة السمعية والمرئية والحاسوبية على قراءات ودروس، ومواعظ وقصص، وأناشيد وطرائف، تثير الحماس وتهز العواطف وتشحذ الهمم، وتعالج ما قد يعتري النفس من خلل وقصور، ومشكلات وعقبات. وهنا يقوم المرشد الطلابي بإهداء الطالب شريطًا صوتيًا مناسبًا لمشكلته، ويشجعه على الاستماع إليه، واستيعاب ما فيه، وتلخيصه كتابة، ومناقشة ذلك معه في جلسة فردية.

أسلوب الإرشاد بالقراءة: يقوم على الاستفادة من الكتب والمؤلفات على اختلاف أنواعها في مساعدة الطالب على مواجهة مشكلته، وتعديل جوانب سلوكه وأفكاره واتجاهاته وانفعالاته. وفيه يقوم المرشد الطلابي بتقديم مقترحات لنصوص مكتوبة ملائمة للمشكلة، بحيث يقرؤها الطالب ويشجع على قراءتها أمامه أو في منزله، ثم يناقش فيما قرأه للتأكد من استفادته مما قرأ. والهدف من هذا الأسلوب؛ توفير المعلومات المطلوبة، وتوسيع الآفاق الثقافية من أجل زيادة الاستبصار بمشكلات الطالب عن ذاته، وعن البيئة التي يعيش فيها.

أسلوب إيقاف الفكر: وهو أن يقوم الطالب بالتفكير الإرادي في موضوع يكره التفكير فيه، يقفل عينيه وينخرط في الأفكار غير المرغوبة، ثم يصرخ المرشد الطلابي بصوت عال:«قف»، ويكرر ذلك التفكيرعدة مرات، وهذا يؤدي بالطالب إلى وقف الأفكار غير المرغوبة، ثم يطلب من الطالب أن يفعل ذلك بنفسه في منزله، أولاً بصوت عال، ثم بالتدريج بصوت غير ظاهر، والهدف من ذلك هو أن يصبح الطالب قادرًا على وقف الأفكار غير المرغوبة. وبهذا يتبين لنا توفر بعض الأساليب العلاجية المختلفة التي تساعد المربين في تغيير أو تعديل الأفكار الخاطئة لدى الطلاب■

«العقدة الشرقية» جعلت «الاكتئاب» مرضًا عالميًا!

نعيمان عثمان - الرياض

يذهب حواري سقراط كايرفون من أثنيا إلى «ديلفي» ليستعلم من «أبولو» عما إذا كان هناك في العالم من هو أحدّ ذكاء من معلمه. وتأتيه الإجابة عن طريق الوسيط الملهمة بيثيا: لا أحد. يضع «أفلاطون» هذه القصة على لسان سقراط في دفاعه عن نفسه أمام المحكمة. لكن ربما اعتقد الأثينيون عندها أن هذه الطريقة غريبة وغير دقيقة للحكم بالتفوق الذهني. وربما استخدموا هذا الرأي ضده باعتباره جزءًا من تعاليه غير المبرر!

لا يمكن الجزم بأن المقصود بتفوق ذكاء سقراط العالمي يشمل أذكياء كل العالم المعروف في حينها، وربما اقتصر على اليونان أو حتى على منافسيه المحليين، لكن في هذه الإشارة بذرة لتصورات كثيرة لاحقة عن تميز في الذكاء والإنجاز على مستوى الأفراد والأمم يكون فيها الغرب هو الحائز أعلى الدرجات.

ضمن هذا التصنيف يمكن إدراك التمييز الأساسي عند اليونانيين القدماء باختلافهم وتميزهم عن ألد أعدائهم في ذلك الوقت (الفرس) وهو اختلاف وتميز يسبق ذلك العهد ويتبعه في اختزال الغرب الجغرافي - التاريخي إلى مفهوم يتعارض مع «الآخر» في كل زمان ومكان. هذا «الآخر» يصنف في أوقات مختلفة حسب مفاهيم هذا الغرب، لكن حتى مفهوم الغرب نفسه ليس قارًا بل يتحور باستمرار! كانت المقارنة التي سبقت ذلك هي مقارنة الفرس مع البابليين الذين اتسمت معرفتهم «بالحدس الديني» مقابل «المنطق والعقلانية» اليونانية.

تعرض مفهوم الغرب والآخر لنقد ومراجعات مستفيضة، إلا أن هناك شبه إجماع على أن الحداثة (والآن العولمة) عملية عالمية شاملة يقودها الغرب والآخرون يحاولون جاهدين لمس أهدابها. هذا التركيب المتخيل للشرق والغرب يجعل من الأخير معيارًا لمقدار تطور وعولمة الآخرين.

لكن ماذا لو كانت فكرة «العالمية» و«الشمولية» نفسها تركيبًا متخيلاً، خاصة فيما يتعلق بمفاهيم ومقولات مرتبطة ارتباطًا وثيقًا بالغرب، لكنها تعد حقائق لها مصداقيتها عبر الكون. في مقالة لإسراء أركان بعنوان «الملانخوليا والآخر» (كوجيتو ٤٣، ٢٠٠٥م) يشير إلى «العقدة الشرقية» وكيف أن المشرقي لم يتقبل ذلك فقط بل إنها أصبحت من مسلماته (يذكر إدوارد سعيد وفرانز فاونو في هذا الصدد) لكنه يشير أيضًا إلى أن الحداثة الغربية كانت في تركيا «مركبًا اجتماعيًا Social construct» لا يمكن أبدًا للمشرقي أن يصل إليه، وبالتالي هو في لهاث دائم وراء غرب طوبائي متخيل! وحسب إدوارد سعيد فإن الاستشراق هو نوع من «البارانويا» تظهر أكثر ما تظهر هذه الهيمنة المعرفية في مجالات ترتبط بالمعرفة الإنسانية التي قد يبدو أنها (رغم كل التصنيفات) ترتكز على نوع بشري واحد. وكما توضح مقالة «أركان» فمفهوم «الملانخوليا» يفتقد «العالمية». من هذا المنطلق يتساءل «أركان» كيف يمكن اعتماد تصنيفات غربية بالنسبة للأمراض والاضطرابات النفسية على أنها «عالمية المصداقية»؟ ويشير في الهامش إلى كتاب يفصل اختلاف نظرات الثقافات إلى الاكتئاب. ليست هناك عالمية فيه. فالصينيون (مثلاً) لا يفصلون بين الأمراض النفسية والجسدية. وعمليًا هل يزيل «البروزاك» كآبة

الصيني (هذا لو اعتبره مرضًا نفسيًا محضًا)؟ بالتأكيد لن تكون الصين في المستقبل المنظور أمة «بروزاك» كما وصفت أمريكا حديثًا. قبل ذلك وصفها «فاتسلاف هافل» (وذلك قبل تراجعاته عن بعض مواقفه الفكرية المستقلة) بأنها البلد الوحيد الذي يكون فيه لكل فرد «محلله النفسي». هذه العقدة الشرقية لا تلتفت إلى أن أدوية الاكتئاب وأهمها «البروزاك» لا تعالج إلا حوالي ٦٥٪ من حالاته الحادة (آرثر كلاينمان، «الطب النفسي على الأريكة»، مجلة العالم الأمريكي، نوفمبر - ديسمبر ٢٠٠٢م).

قد يكون هناك نوع خاص من الاكتئاب يرتبط بالمجتمعات الرأسمالية أو الصناعية في الغرب. وبالتالي يكون لتشخيص «دوركهايم» لحالة الـ«anomie»، حيث يعاني المعتل إفراطًا في الحرية فلا يخضع لضوابط ومؤسسات اجتماعية. هذه الحالة تبين بوضوح ارتباط الوضع النفسي بواقع المجتمع. (يجب التنبه إلى أن هذه الممارسات تختلف جذريًا عن مفهوم النسبية الثقافية الإشكالي).

ربما يتسع الارتباط النفسي بالمجتمع إلى درجة تحويل مشكلات اجتماعية إلى أمراض نفسية، وهذا ما يحذر منه «ألان هوروتز» في كتابه «خلق (اختلاق) المرض النفسي Creating Mental Illness». إذ يرى «هوروتز» أن النسخة الأخيرة (الرابعة) من الدليل الذي تصدره جمعية الطب النفسي الأمريكية المعروف (DSM) يكتظ بأنواع من السلوك الاجتماعي. ويضرب مثلاً على ذلك ما يسمى بـ«Personality disorders الاضطرابات الشخصية». لا ينطبق على هذه الاعتلالات مفهوم المرض. وبالتالي لا يكون العلاج بالضرورة مفيدًا. مع ذلك يسعى «المرضى» للتشخيص الطبي وغرضهم هو إضفاء نوع من القبول على تجاربهم وأعراضهم التي قد تشوه سمعتهم وتهدد وضعهم الاجتماعي!

في الحقيقة لا أدل من «DSM» على مسألتين أساسيتين هما: الهيمنة المعرفية من الغرب، واعتبار «الآخر» لتلك المعرفة على أنها الأمثل والأدق.

في مقال مطول في مجلة «نيويوركر» (www.newyorker.com/fact/050103fa-fact) عن هذا السجل الرسمي الذي له سلطة علمية فائقة يسرد «إلكس سبيجل» بداية هذا الدليل في ١٩٥٢م على يد «روبرت سبتزر» الذي تبنى في فترة مبكرة تحليل



«رايشيان Reichian analysis» الذي يتمثل فيما يشبه «كشك» الهاتف ادعى مؤسسه أن له القدرة على الشفاء من السرطان وزيادة النشاط الجنسي. تراجع «سبتزر» عن ذلك وقاضت الحكومة الأمريكية «رايشيان» بتهمة الاحتيال والنصب.

حتى ستينيات القرن الماضي لم يكن في الإمكان اتفاق أطباء النفس على من هو المريض النفسي وأسباب مرضه. فقد يشخص مريض «بالهستيريا» من قبل أحدهم بينهما يشخصه آخر على أنه مكتئب وموسوس! في هذا الطب النفسي «psychiatry» يكون الاعتماد على الأعراض، وذلك في اختلاف مع التحليل النفسي الذي أسسه «فرويد» والذي اعتمد على الصراع الداخلي.

اتهم ناقدو الدليل الأول لجمعية الطب النفسي الأمريكية بأنه يفتقد أساسين رئيسيين لأي علم: «الموثوقية (النتائج نفسها تتكرر بانتظام)، والمصداقية (أي أنه يقود إلى تشخيص له فائدة فعلية). عبر تاريخه تعرض

الدليل للإضافة والحذف بناء على تغيرات اجتماعية مثل ما حدث بالنسبة لحذف «المثلية homosexuality» من قائمة الأمراض في نسخة «DSM-II». لكن معيار الإدراج أو عدمه لم يكن أبدًا دقيقًا إذ إن «سبيتزر» كان المقرر الأوحد دونما أية استشارة، وكان مسؤولاً عن رفض تصنيف «طفل لا نمطي atypical child» الذي تطلعت مجموعة لإضافته! وفي دليل «DSMIII» أضاف «سبيتزر» أمراض «نقص الانتباه» و«التوحد» لكنه حاول إلغاء «العصاب» الذي كان مدرجًا في إعداد الدليل الأولى، وحدده «فرويد» منذ زمن. في النهاية بقي «العصاب» كمرض ولكن بين قوسين.

قام «سبيتزر» بحملة علاقات عامة للإقناع بتحسن مصداقية وموثوقية الدليل. إلا أن كتاب «جعلنا مجانين: DSMانجيل الطب النفسي وخلق الأمراض النفسية Making Us Crazy: DSM - The Psychiatric Bible and the Creation of Mental Disorders» يذكر أن الدليل يفتقد الدقة العلمية وساهم كبر حجمه في سلطته كمقرر دراسي. لم تحسم قضية الدقة والمصداقية بالنسبة للدليل وحتى «سبيتزر» الذي استمر كمستشار للدليل الذي أنشأه، أصبح أكثر حذرًا فهو لا يجزم بحل مشكلة الموثوقية!

ومن سوء الحظ أن الطب النفسي ومجالات مقاربة تضع نفسها تحت مظلة العلم الذي له سلطة ونفوذ، وبذلك يجبر الناس على تقبل التصنيفات التي تعطى لهم. في التشخيص يكون في العادة تحرر من القصور وإلقاء اللائمة على مشكلة صحية، لكن في بعض الحالات هذا التشخيص يكون تحقيقًا للأماني الشخصية. يتصرف الطفل الذي يشخص خطأ على أنه قاصر الانتباه على أنه كذلك. هناك مشكلة أكبر ألا وهي تصنيف الدليل لسلوك عادي بأنه غير طبيعي مثلما حصل في تصنيف الطفل اللانمطي.

قد لا يكون غريبًا انتشار هذا الدليل في أمريكا لكن المستغرب حقًا هو انتشاره في العالم وترجمته إلى لغات كثيرة، واعتماده دونما مساءلة في تشخيص ومعالجة حالات قد لا تكون أساسًا موجودة! فكما يقول «كلاينمان»: «لم تنتج التكنولوجيا الحديثة اختبارًا واحدًا للدم أو فحصًا دقيقًا للدماغ يمكن استعماله بشكل روتيني لتشخيص الاكتئاب ومرض ثنائية القطب «الفصام bipolar disorder» أو أي نوع من الأمراض الذهنية الأخرى الشائعة». لذا يجب ألا نستغرب عندما نسمع عن حملة لمحاولة الكف عن اعتبار «التوحد» اعتلالاً أو اضطرابًا، وإنما مجرد درجة في طيف الذهن.

يجادل «سايمون بارون - كوهون» الأستاذ في جامعة «كيمبدرج» بأن التوحد ما هو إلا حالة قصوى من المخ المعتاد بالنسبة للذكر (فايننشال تايمز، ٥ - ٦ يونيو، ٢٠٠٤م). إن كان «التوحد» ما زال تحت البحث، فإن مجالاً آخر اعتبر من مسلمات المعرفة الذهنية يتعرض لنقد شديد. فحتى وقت قريب يكاد يكون هناك إجماع على انتشار «الدسلكسيا dyslexia» كعجز أو قصور مرتبط بالتعلم. وهناك برامج تشخصه وأخرى لمعالجته. لكن يقول بعض «الخبراء» الآن إن «الدسلكسيا» أسطورة وما هو إلا تصور أو تركيب متخيل لأنه يخدم هدفًا عاطفيًا وليس علميًا. هذا التركيب هو أيضًا اجتماعي حيث إن صعوبة التعلم وبطأه اللذين يحددان «الدسلكسيا» مرتبطان في المجتمع بمستوى الذكاء. وفي «ثقافتنا الاتهام بدنو الذكاء ينجم عنه في معظم الحالات شعور بالإهانة والخزي». وحسب «جوليار إليوت» الأستاذ في جامعة «درم» فإنه بالرغم من عمله في هذا الحقل لمدة ثلاثين عامًا فشكه مازال قويًا في مقدرته على تشخيص حالات «الدسلكسيا». ويؤكد «مايكل رايس» من جامعة «كيمبردج» أن مصطلح «دسلكسيا» قد يكون زمانه قد ولى. فمثله مثل «التوحد» هو مخرج من الشعور بالحرج والقصور في المجتمع (سوفى كركهام، «غضب يقابل الزعم بأن الدسلكسيا أسطورة»، الجارديان، ٣ سبتمبر، ٢٠٠٥م).

لا يعني الشك في عمليات تسمية وتصنيف الحالات الذهنية أن هذه كلها أمراض «نفسية» بمعنى إفراغ هذه الأمراض من مسماها كأمراض، مثل ما نقول إن هذا عاملاً «نفسيًا» أي أنه عديم الوجود. فهذا إجحاف وإنكار لمشكلات فعلية يعانيها الكثيرون معاناة قد تفوق الأمراض والعلل الجسدية. لا يمكن الإفراط في التركيز على هذه النقطة، لكن يجب التنبه إلى أن المشكلات النفسية تعاني ارتباطها الثقافي بمجتمع معين والأوضاع المرتبطة بـ«خلقها»، وادعاء المقدرة على قياسها.

قد يكون سقراط هو الأذكى في العالم لكن لا حدة الذكاء ولا القصور أو الاعتلال الذهني أو الاضطراب النفسي يمكن تشخيصها أو قياسها بدقة حتى الآن وبالتأكيد ليس عبر الثقافات!

تقنيات القراءة السريعة

أحمد العمار - سوريا

تفيد المؤشرات تدني نسب القراءة في العالم العربي، ففي الوقت الذي يبلغ متوسط القراءة في الولايات المتحدة الأمريكية مثلاً ٢٠٠ ساعة سنويًا، نجده عربيًا لا يتجاوز الست دقائق! هذا طبعًا على صعيد الكم بصرف النظر عن الكيف. وهو يقودنا لتساؤلات عدة منها: لماذا لا نقرأ؟ وكيف نقرأ؟ وماهي سبل زيادة معدلات سرعة القراءة لدينا؟ وكيف يتسنى لنا الاستفادة من تقنيات القراءة السريعة؟ وما حقيقة هذا النوع من القراءة؟

ثمة تعاريف مختلفة للقراءة السريعة «Speed Reading» وهي تختلف بطبيعة الحال عن القراءة التصويرية أو الضوئية «Photo Reading». ففي الوقت الذي يعرفها البعض بأنها: «استيعاب الكلام المكتوب»، نجد أن «توني بوزان»، أحد رواد القراءة السريعة، يعرفها في كتاب «استخدم عقلك» بـ«علاقة الفرد المتبادلة والكاملة مع المعلومات الرمزية، وهي تختص بإعداد الجانب المرئي لعملية التعليم». وتتضمن (حسب بوزان) خطوات سبعًا هي:

- إدراك: وهذا يتطلب إلمام القارئ بالحروف الأبجدية، وهذه الخطوة تتم قبل أن يبدأ الجانب المادي لعملية القراءة.

- استيعاب: العملية الطبيعية التي تتم بواسطتها انعكاسات الضوء من الكلمة، وتستقبلها العين، ثم ترسل إلى المخ عن طريق العصب البصري.

- الدمج الداخلي: المرادف للفهم الأساسي، ويعني عملية ربط المعلومات التي تتم قراءتها كافة.

- دمج إضافي: تتضمن هذه الخطوة تحليلاً، ونقدًا، وتقديرًا، وانتقاء، ورفضًا، وهي التي يجمع القارئ فيها معارفه السابقة كافة، ثم ينشئ الروابط المناسبة بينها وبين المعرفة الجديدة التي يقوم بتحصيلها.

- القدرة على الاحتفاظ: والمقصود هنا أن الحفظ لا معنى له، ما لم تكن لدى من يحفظ القدرة على استعادة المعلومات، خصوصًا عندما يطلب من الشخص استرجاع أكبر قدر من المعلومات في وقت محدد، كما يحدث في الامتحانات عادة.

- الاسترجاع: وهو قدرة الشخص على استخراج ما يلزمه مما يحفظ.

- التواصل: وهذا يعني الغرض الذي تحفظ المعلومات من أجله وفي أي زمان ومكان.

عصر السرعة

فرض عصر المعلومات، وما ترمي به إلينا المطابع من كتب وصحف ومجلات، وما تحمل إلينا صناديق بريدنا التقليدية والإلكترونية من رسائل، وما يتراكم على مكاتبنا وأرفف مكتباتنا من مذكرات وتقارير، فرض معدلات أسرع في القراءة والحفظ والاسترجاع، لذا بدت تقنيات وحلول القراءة السريعة حلولاً ناجعة، لأنها تعني زيادة معدل دوران القراءة لدينا عما كان عليه في السابق.

أوهام بطء القراءة

لابد للمضي في تحقيق نجاحات في القراءة السريعة من هدم تلك الأوهام، التي تتعلق بأسباب ومبررات بطء القراءة، ومن ذلك مثلاً:

القراءة السريعة مضرة بالنظر، السرعات العالية في القراءة تقلل نسب التركيز والفهم، القراءة السريعة تضعف الذاكرة، لا يمكن زيادة سرعة القراءة، هذا أمر فطري وغير مكتسب، القراءة السريعة تشوش الانتباه وتقلل الفائدة، وما إلى ذلك من هذه الأوهام.

رسائل إيجابية

قبل الانطلاق في القراءة السريعة، لابد أن تكون قد تهيأت نفسيًا وذهنيًا لذلك، عبر توجيه رسائل إيجابية لنفسك من قبيل: أنا قادر، أنا أستطيع، لا شيء مستحيل أمام قوة الإرادة، سوف تساعدني تقنيات القراءة السريعة على قراءة الكتب والملفات والتقارير المتراكمة في مكتبتي، وغير ذلك من رسائل تعزيز الثقة بالنفس. بعد أن تشرع في القراءة عبر الخطوات التالية:

- الإعداد:

وتشمل هذه المرحلة تحديد هدف القراءة بدقة، وعمل التمارين التي تساعد على الاسترخاء كتمارين التنفس، وذلك باستنشاق الهواء عبر الأنف لعدة ثوان، ثم كتم النفس، ثم إخراج الهواء عبر الفم، على أن تكون مدد استنشاق وكتم وإخراج الهواء متساوية، ويفضل أن تكون بحدود خمس ثوان. كذلك تجهيز وإعداد الكتاب المراد قراءته.

- النظرة الشاملة:

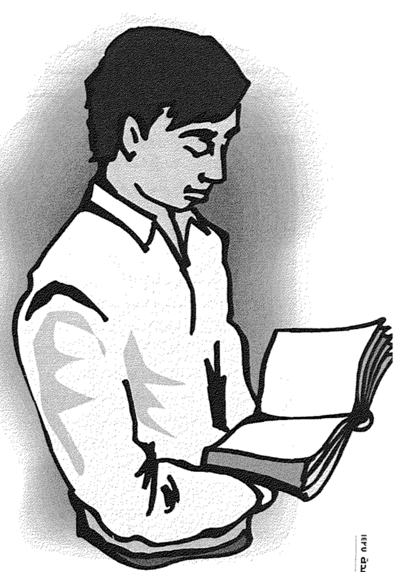
وتشمل تصفح عناوين الكتاب الرئيسة والفرعية والصور والخرائط والأشكال والأرقام. فلو أننا أردنا قراءة صحيفة مثلاً، فإننا لابد أن نقرأ عناوين (مانشيت) الصفحة الأولى، ثم عناوين الصفحات والمواد الأقل أهمية كالاقتصاد والمجتمع والرياضة، ثم عناوين الصفحة الأخيرة، وهكذا..

-القراءة المتسارعة:

بعد أن تشرع بالقراءة، يجب أن تستخدم مؤشرًا كالقلم أو الأصبع أو ورقة بيضاء لتغطية الأسطر التي تقع تحت السطر المقروء، بحيث يتم التركيز، وعدم تشتيت الانتباه، وعندما ننتهي من قراءة السطر، يجب أن تقفز العين بسرعة إلى بداية السطر الذي يليه، كذلك يجب الابتعاد عن كل ما من شأنه تقليل سرعة القراءة.

- التنشيط:

ويعني اللجوء إلى الوسائل التي من شأنها أن تنشط القدرات الذهنية المساعدة على تسريع القراءة، ومن ذلك مثلاً رسم الخريطة الذهنية (أي تحويل أبواب وفصول الكتاب إلى رموز وصور، ما يساعد على سرعة رسوخها في الذاكرة اعتمادًا على أن الصورة أرسخ وأبقى من المعلومة)، كما يمكننا ربط الأفكار والمعلومات على شكل سلسلة



يسهل استدعاؤها من الذاكرة بسهولة عند الحاجة إليها. ومن وسائل التنشيط الأخرى أيضًا نقل الخبر أو نسخه أو أرشفته، أما إذا كنا نقرأ عبر شاشة الكمبيوتر، فإننا يمكن أن نقوم بتكبير الشاشة أو استبدال الشاشة الطولية بالعرضية، أو تكبير الخط وتغيير حجم وشكل الحرف font، أو تظليل المساحة المقروءة، وغير ذلك.

سرعتك في القراءة

لعل من أهم مظاهر سرعتك في القراءة أن تراقب نفسك، ومدى تقدمك فيها، وإلا كيف لك أن تعرف مدى تحسن الأداء، وهذا يستدعي إحصاء سرعة القراءة لديك، ويتم رصد ذلك عبر الخطوات التالية:

- اقرأ لمدة دقيقة واحدة، وضع علامة عند نقطة البدء والتوقف.
- احص عدد الكلمات بثلاثة أسطر.
- قسم هذا الرقم على ثلاثة ليعطيك متوسط عدد الكلمات في السطر الواحد.
- احص عدد الأسطر التي قرأتها (اجمع الأسطر القصيرة لتكون عددًا من الأسطر العادية).
- اضرب متوسط عدد الكلمات في السطر الواحد بعدد الأسطر التي تقرؤها، وهذا سيعادل سرعة قراءتك من حيث عدد الكلمات في الدقيقة الواحدة (كلمة/ الدقيقة).

ملحوظة: المعادلة المستخدمة لمعرفة معدل السرعة (كلمة/ الدقيقة) هي:

عدد الصفحات المقروءة × متوسط الكلمات في الصفحة/ الدقائق المستغرقة في القراءة.

إن القراءة السريعة ليست جديدة كممارسة، وإن كانت جديدة كتقنيات، وقد حفل التاريخ بالعديد من الأشخاص والعظماء الذين كانوا سريعي القراءة، ومن النماذج التي يتم الاستشهاد بها في القراءة السريعة عادة:

- الإمام الشافعي: حيث كان يغطي صفحة بالكامل، ويقرأ الأخرى.
- «جون كنيدي»، الرئيس الأمريكي الأسبق، حيث كان يقرأ ١٢٠٠ كلمة بالدقيقة.
- «روزفلت»، الرئيس الأمريكي الأسبق، حيث كان يقرأ كتابًا كاملاً كل يوم قبل تناول طعام الإفطار.

تسريع القراءة

للحصول على نتائج إيجابية في تسريع وتيرة القراءة لديك، لابد من الانتباه لجملة من النصائح، وهذه بعضها:

- الحرص على استنشاق الهواء الطبيعي البعيد عن التلوث.
- شرب الماء على مراحل وببطء، تمامًا مثلما نشرب مشروبًا ساخنًا، مع الابتعاد عن المشروبات الغازية والملونات.
- الاهتمام بنوعية الغذاء، مع الابتعاد عن تناول السكر الصناعي، والاستعاضة عن ذلك بالسكر الموجود في مواد كالعسل والتمر والزبيب والفواكه، كذلك تناول المكسرات بأنواعها المختلفة.
- الجلسة الصحية على الكرسي، والتي يفترض أن يشكل الكتاب فيها زاوية ٤٥ درجة مع الجسم.
- أخذ قسط كاف من النوم والراحة.
- ممارسة التمارين الرياضية بشكل يومي.
- المراجعة والشرح والنقاش مع الآخرين من ذوي الاهتمام بالمواد المقروءة.
- الابتعاد عن أعراض القراءة الخاطئة كالتلفظ والتراجع عن الكلمة المقروءة والتصيد لكلمات بعينها.
- الإيحاء الداخلي، وتعزيز الثقة بالنفس.
- استخدم خلفية مؤثرات صوتية عند القراءة كخرير الماء أو حفيف الأشجار أو تساقط حبات المطر.
- الاستعانة بآلة ضبط الإيقاع لتسريع وتيرة القراءة.
- جرب تمرين تقوية الحواس (أسبوع الحواس)، وذلك بأن تركز على حاسة واحدة لكل يوم، بحيث يكون السبت يوم البصر، والأحد يوم السمع، والاثنين يوم الشم، والثلاثاء يوم التذوق، والأربعاء يوم اللمس. وعندما يكون يوم حاسة البصر مثلاً، اجعل نفسك تركز على الصور والألوان والأشكال دون غيرها، والشيء نفسه بالنسبة لبقية الحواس■



اكتشف الطبيب أن طالبين من كل ثلاثة طلاب يعانون تسوس الأسنان فعالجهم ببرنامج . .

«ابتسامة مشرقة، مستقبل مشرق»

إيمان الكرود – الدمام

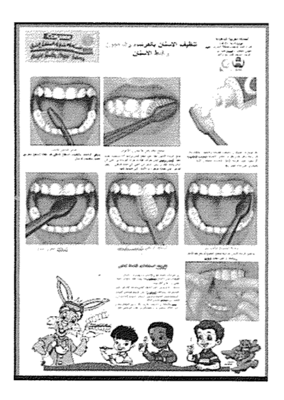
البداية كانت دراسة قام بها الدكتور أيمن قنديل طبيب الأسنان بالوحدة الصحية في الخبر في المنطقة الشرقية على شريحة من الطلاب في مدينة الخبر عرضها في المؤتمر السابع لأطباء الأسنان في الرياض للكشف عن مدى انتشار تسوس الأسنان بين الأطفال، حيث فوجئ بالنتائج المروعة. إذ ظهر له أن طالبين من كل ثلاثة طلاب يعانون تسوس الأسنان. وهكذا وضع الدكتور أيمن يده على مشكلة خطيرة سببها الأول هو قلة، إن لم يكن انعدام، الوعي الثقافي بأهمية صحة الأسنان. ذلك الوعي الذي من المفترض أن يغرس في الطفل منذ سنواته الأولى. ولكن الدكتور أيمن لم يكن ليتوقف عند هذا الحد ولم ينضم لجوقة الراثين بل كان اكتشافه بداية لمشروع جميل نفذه بالتعاون مع شركة «كولجيت - بالموليف» يهدف منه إلى تعزيز صحة الفم والأسنان عن طريق نقل المعارف والمهارات الصحية لطلاب المدارس بالتعاون مع المعلمين و المشرفين التربويين.

«ابتسامة مشرقة، مستقبل مشرق»

بخلاف كثير من برامج الصحة التوعوية التي يغلب عليها أسلوب واحد وهو الأسلوب الإلقائي المقيت، يتميز برنامج «ابتسامة مشرقة، مستقبل مشرق» بتنوع أنشطته ومرونته وسهولة تنفيذه خاصة أنه موجه لطلاب الصف الأول الابتدائي. وكما يوحي اسم البرنامج فإن الاهتمام بصحة الفم والأسنان تقي في المستقبل من الكثير من المشاكل والمضاعفات ولا سيما أن الأسنان لها دورها المهم في جسم الإنسان.

البرنامج يحتوي على الآتي:

- مرجع المعلم الذي يحتوي على معلومات أساسية عن الأسنان تفيد المعلم فيرجع لها عند الحاجة.
- دليل المعلم وهو يقود المعلم خطوة خطوة نحو تنفيذ البرنامج. فجميع خطوات البرنامج مكتوبة بالتفصيل بحيث لن يجد المعلم أي صعوبة في تنفيذه.
- بوستر العناية بصحة الأسنان الذي يلصق في الصف وخارجه.
- فيلم كرتوني «رحلة الابتسامات المشرقة حول العالم».
- ملصقات رسائل صحية للأطفال توزع للطلاب



كنوع من التحفيز الإيجابي بعد إتمام كل حلقة من حلقات البرنامج.

- ورقة تلوين «دكتور أرنوب ووحوش البلاك».
- جدول العمل (نظف نظف نظف).
- نموذج الفك.
- نموذج الفرشاة.
- مسابقة التلوين نظف مع الحيوانات.

- شهادة تقدير للطالب.

خطوات تنفيذ البرنامج

البرنامج ينفذ على ست حلقات:

في الحلقة الأولى يشاهد الأطفال الفيلم الكرتوني «رحلة الابتسامات المشرقة حول العالم» الذي يزود الأطفال بمعلومات مفيدة عن الأسنان وأهمية العناية بها وكيفية تنظيفها.

في الحلقة الثانية يشاهد الأطفال شريط فيديو «الرحلة العجيبة» وبعد مناقشة ما ورد في الفيلم الكرتوني مع التلاميذ يوزع المعلم على التلاميذ ورقة تلوين «دكتور أرنوب ووحوش البلاك».

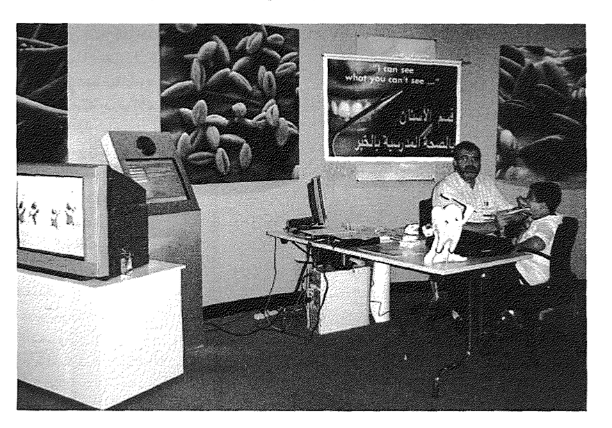
في الحلقة الثالثة يتعرف التلميذ بطريقة عملية عن طريق صنع نموذج الفك على تركيب الفم بصورة مبسطة تناسب إدراكه فيتعرف على الأسنان اللبنية و الأسنان الدائمة.

أما في الحلقة الرابعة من البرنامج فينفذ الأطفال هذه المرة تجربة الخميرة مع السكر التي تشبه تفاعل البلاك البكتيري مع السكريات. ثم بعد ذلك يقوم الأطفال بتلوين ورقة «نظف مع الحيوانات» حيث يعدُّون كم فرشاة أسنان وكم معجونًا في الرسم كنوع من المسابقة.

وكما ركب الأطفال في الحلقة الثالثة نموذج الفك فإنهم في الحلقة الخامسة يقومون بتركيب نموذج فرشاة الأسنان. وباستخدام نموذجي الفك والفرشاة يتعلم الأطفال الطريقة المثلى لتنظيف الأسنان. وفي الوقت ذاته يوزع على الأطفال جدول المتابعة نظف نظف نظف الذي يسجل فيه الطفل مرات تنظيف أسنانه و هو ما يزرع في الطالب نوعًا من الرقابة الذاتية.

في الحلقة السادسة و الأخيرة من هذا البرنامج يطبق الأطفال تنظيف الأسنان عمليًا مع طبيب الأسنان والمعلم، وذلك بعد توزيع مجموعة العناية بصحة الفم والأسنان على الطلاب (فرشاة أسنان - معجون أسنان - كأس بلاستيك).

وفي نهاية البرنامج توزع شهادات تقدير على الطلاب بعد التأكد من إلمامهم بالمهارات الأساسية التي يهدف إليها البرنامج.



وكامتداد لبرنامج «ابتسامة مشرقة، مستقبل مشرق» ولتوسيع دائرة التثقيف الصحي تعاون قسم الصحة المدرسية بالإدارة العامة للتربية والتعليم في المنطقة الشرقية ممثلاً بالدكتور أيمن قنديل مع مركز الأمير سلطان للعلوم والتقنية، حيث قام هناك الدكتور أيمن وعلى مدى أكثر من شهر بالكشف المجاني على الفم والأسنان مستخدمًا الكاميرا الفموية وآخر تقنيات الكمبيوتر. وتتيح الكاميرا الفموية للجميع أن يشاهدوا أسنانهم على شاشة معروضة ويعاينوا بأنفسهم الحالة الصحية لفمهم وأسنانهم.

وعن الدعم الذي وجده هذا المشروع يقول الدكتور أيمن قنديل إنه حظي، بفضل الله، بدعم ثلاث جهات لولاها لوئد المشروع في مهده وهي الصحة المدرسية وعلى رأسها الدكتور صالح بن سعد الأنصاري مدير عام الصحة المدرسية بالمملكة والدكتور عادل الرصيص المشرف العام على قطاع طب الأسنان بالصحة المدرسية والدكتور أحمد النشمي مدير الصحة المدرسية بالمنطقة الشرقية. وإدارة التربية والتعليم في المنطقة الشرقية ممثلة في الدكتور عبدالرحمن المديرس والأستاذ فهد سليمان السلوم، مدير إدارة شؤون الطلاب. والشركة الراعية للبرنامج وهي شركة العليان الوكيل لشركة كولجيت بالمملكة.

ولا ينسى الدكتور أيمن أن يشكر المعلمين الذين اختيروا لتنفيذ هذا البرنامج بعد تدريبهم من قبل أطباء الوحدة الصحية، وقد كان تجاوبهم رائعًا مع البرنامج.

أما عن مدى نجاح البرنامج فيقول الدكتور أيمن إن إدارة الشؤون الصحية في المنطقة الشرقية قد تبنت البرنامج لتعميمه على جميع المراكز الصحية بالمنطقة الشرقية لتطبيقه على طلاب المدارس التي لا تغطيها الصحة المدرسية للعام الدراسي ١٤٢٧/ ١٤٢٨هـ، كما اعتمدت إدارة التثقيف الصحي بشركة أرامكو المشروع وجميع مواده بدون تعديل.

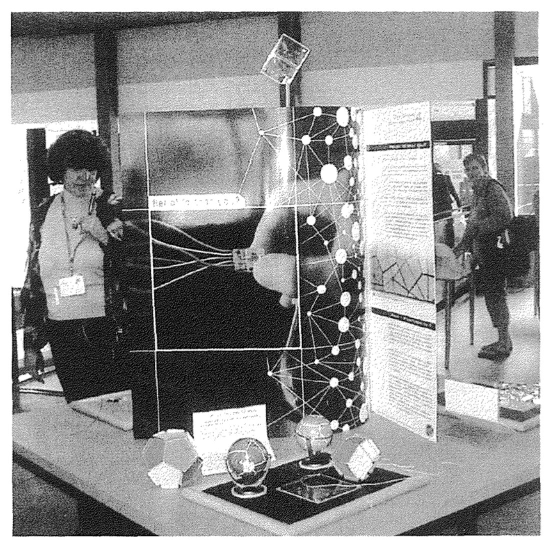
ما يميز برنامج «ابتسامة مشرقة، مستقبل مشرق» هو ثراءه بالأنشطة المتنوعة. فالتلميذ لا يجلس متململاً ليستمع إلى محاضرة طويلة عن الأسنان قد لا يفقه منها حرفًا. ولكنه في هذا البرنامج مشارك أكثر منه مستمع. فهو تارة يلون وتارة يقص ويركب، وهو أحيانًا يقوم بتجربة علمية وأحيانًا أخرى يشاهد فيلمًا كرتونيًا، بل وتتاح له الفرصة باستخدام آخر التقنيات الحديثة ومنها الكاميرا الفموية، لكي يشاهد أسنانه من الداخل. كما أن التدرج الجميل في توصيل المعلومة وتطبيق البرنامج على امتداد عدة أيام يعزز من المعلومة ويرسخها في ذهن الطالب. أما أجمل مميزات هذا البرنامج فهو سهولة تطبيقه إذ لن يجد المعلمون أدنى صعوبة في تنفيذ هذا البرنامج.



معارض على هامش المؤتمر الدولي الخامس والعشرين للرياضيات

علاقة «الجمال» بالرياضيات

غازي حاتم- سورية



دور الرياضيات في الهواتف الثابتة، معرض« الرياضيات، لماذا»؟

شهدت العاصمة الإسبانية مدريد مؤخرًا معارض ونشاطات متعددة على هامش المؤتمر الدولي الخامس والعشرين للرياضيات الذي عقد في الفترة الواقعة بين ٢٢-٣٠ أغسطس الماضي بحضور أكثر من ٣٠٠٠ باحث عالمي في مجال الرياضيات توافدوا من ١٢٦ بلدًا. وقد ناقش المؤتمرون موضوعات رياضية حديثة تتعلق بالبحث العلمي الرياضي وبأساليب تعليم الرياضيات بشكل جيد. إضافة إلى منح عدة جوائز في الرياضيات وأهمها «ميداليات فيلدس» التي أحدثت عام ١٩٣٦م، وتعادل جائزة نوبل في اختصاصات أخرى.

أول هذه المعارض وأهمها حمل عنوان «تاريخ الأرقام» وقد أقيم في بهو المكتبة الوطنية المدريدية بالتعاون بين هذه المكتبة العريقة والمديرية العامة للتواصل الثقافي (التابعتين لوزارة الثقافة) بهدف إعادة بناء العلاقات بين الإنسانية والأرقام، إضافة إلى وصف الأرقام من خلال عالم الثقافة، مثل: المخلفات الأثرية، العملات، المخطوطات، الخرائط الجوية والأرضية، التصاميم الطباعية وغيرها، ويستطيع الزائر لهذا المعرض الإبحار في تاريخ الأرقام منذ ظهورها قبل قرون حتى أيامنا الحالية، متنقلاً من حضارة إلى أخرى، وخاصة الحضارة الإغريقية واليونانية والعربية الإسلامية. وقد كان التركيز على دور العرب والمسلمين واضحًا في هذا لمعرض من خلال الخرائط واللوحات التي تم عرضها، والتي تشير إلى مساهمتهم في نقل هذه العلوم إلى الغرب، وإلى تمكين الغربيين من تعلم الحساب والعلوم والتقانات الأخرى. وتم التعرض لأهمية القرنين الثامن والتاسع الميلاديين اللذين شهدا ازدهارًا عربيًا إسلاميًا (في هذا المجال) وبروز علماء وفلاسفة أفذاذ ترجموا عن الإغريق كثيرًا من المعارف وزادوا عليها من خلال ملاحظاتهم وتجاربهم التي أجروها، من أهمهم العالم الرياضي محمد بن موسى الخوارزمي الذي عاش في بلاط الخليفة العباسي المأمون، إضافة إلى تحول بعض العواصم العربية والإسلامية مثل بغداد ودمشق والقاهرة وغرناطة وقرطبة إلى مراكز إشعاع حضاري على مدى عدة قرون.

وكان لمركز «كوندي دوكي» الثقافي في مدريد النصيب الأكبر من هذه المعارض، حيث افتتح فيه خلال شهر أغسطس ثلاثة معارض. حمل واحد منها اسم «الرياضيات، لماذا؟» وركز على أهمية علم الرياضيات الذي رافق الإنسانية منذ قرون، وسمح لنا هذا المعرض برؤية العالم من مشاهد جديدة، وفهم الكون بشكل أفضل، كما حمل تأكيدات على ضرورة نشر الثقافة العلمية في مجال الرياضيات، كما هو الحال



مخطوط«أشخاص تعد بالأصابع» معرض تاريخ الأرقام

في مجالات العلوم الأخرى، مثل علم الفيزياء، وعلم الأحياء، وعلم الفلك. ورأى منظمو هذا المعرض أنه من غير المعقول أن تبقى درجات التلاميذ في مادة الرياضيات في المرحلتين الأساسية والثانوية متدنية مقارنة بدرجاتهم في مواد أخرى، وأن تكون الرياضيات عقدة لنسبة معينة من التلاميذ، خاصة أننا نستخدم الرياضيات في مجالات كثيرة من حياتنا، ولا يمكن الاستغناء عنها بأي شكل من الأشكال. وتناول المعرضان الآخران اللذان أقيما بهذا المركز موضوعين هامين هما «علاقة الجمال بالرياضيات»، و«الرياضيات والحركة»، حيث قام بعض الفنانين في معرض «علاقة الجمال بالرياضيات» بعرض علاقات رياضية، ومن ثم تعديلها بشكل متواصل حتى يتم الوصول إلى إيجاد حدود بين الفن والرياضيات. أما في المعرض الذي يتناول «الرياضيات والحركة» فقد تم عرض برامج معلوماتية تظهر صورًا متحركة منتجة في زمن حقيقي.

وحري بالقول أن هناك نشاطات أخرى رافقت المؤتمر، الذي يعقد كل أربعة أعوام منذ عام ١٨٩٧م في إحدى المدن العالمية، مثل الاحتفال الذي أقيم بمناسبة مئوية الرياضي النمساوي - الهنغاري المشهور «كورت جويل» في حديقة جامعة كمبلوتسي المدريدية وعروض لتصاميم ذات أشكال هندسية، ومعرض عن تاريخ الرياضيات، وعرض فلم سينمائي عن نساء بارزات من العالم في مجال الرياضيات، وبرامج رياضية مخصصة للأطفال من ذوي الأعمار التي تتراوح بين الثالثة عشرة والخامسة عشرة سنة، إضافة إلى إعادة نشر أعمال رياضية لعلماء بارزين. وقد نالت هذه النشاطات اهتمام الكثيرين من الإسبان سواء المختصين أو العاديين، بسبب انعقاد هذا المؤتمر لأول مرة في إسبانيا، حيث تمتعوا بها وبادروا إلى اصطحاب أولادهم إليها، واشترى بعضهم الملخصات والكتب الصادرة عنها، وأحدثت لديهم فضولاً للتقرب من عالم الرياضيات، وبالتالي تحقق الهدف الأساسي من هذه النشاطات المرافقة للمؤتمر وهو تقريب الرياضيات من المجتمع. كما جذبت إليها كثيرًا من الأجانب الذين كانوا في مدريد، حيث بادروا بزيارتها وحملوا أفكارًا كثيرة لنقلها إلى بلدانهم كي تساهم في نشر الثقافة الرياضية بشكل خاص والثقافة العلمية بشكل عام، لا سيما أن هذه الثقافة تحظى بدعم واهتمام كبيرين من قبل المعنيين في الدول المتقدمة علميًا وتزداد شعبيتها عامًا بعد آخر.

- «حضر درسك بسهولة تحضير قهوتك»
- حرمان جسدي وعاطفي وتربوي
- من إبدعات «الموحدين» في الصناعة والعمران
- سماح يا أبا الأبناء

سبورة

«حضر درسك بسهولة تحضير قهوتك»

د. جبر بن محمد الجبر - الرياض

هي الشعارات.. جذابة ومغرية ولا تكاد تخلو منها مكتبة، أو قرطاسية، أو مراكز خدمات العاملين والطلاب في بداية كل عام دراسي جديد، بل في بداية كل فصل دراسي. ففي هذا العام ذهبت بصحبة أبنائي لشراء حاجاتهم الدراسية من إحدى المكتبات، وبحكم عملي في مجال التربية والتعليم شد انتباهي جملة من العبارات المعلقة على جدران هذه المكتبة، حيث كان منها على سبيل المثال «التحضير الجاهز على سي دي»، «لن تحتاج سوى ١٠ ثوان لتحضير الدروس»، «حضر درسك بسهولة تحضير قهوتك»، «تحاضير المناهج الدراسية على سي دي». لا أخفي عنكم كم تألمت من تلك العبارات التجارية الخالية من كل المعاني التي تسعى التربية لتحقيقها في بلادنا. وأدركت أن عمر فرحة طلابنا ستنتهي بنهاية يومهم الدراسي الأول لأن من المعلمين والمعلمات من سيقتل طموح ودافعية هؤلاء الطلبة بسبب أن هذه الفئة المنتسبة إلى التربية والتعليم أراحت عقلها وجعلت غيرها يفكر عنها! تألمت لذلك لأن هذه الظاهرة بدأت بالانتشار في الأعوام السابقة وزاد انتشارها مؤخرًا في تلك الأماكن والمواقع (لتربوية والتعليمية) على شبكة الإنترنت باختلاف توجهاتها. فما يؤسفنا كمربين أن بعض معلمينا ومعلماتنا يعتبر التخطيط والإعداد للدروس (كما يحلو لهم) تحصيلاً حاصلاً وضياع وقت وجهد وعبئًا إضافيًا على أنصبتهم التدريسية في المدارس.

إن من أهم السبل التي يستطيع المعلم والمعلمة استخدامها لبناء الشخصية. المتزنة المتكاملة للمتعلم حسن وجودة التخطيط والإعداد لكل ما من شأنه تحقيق هذه الشخصية فما يسمى بـ«دفتر التحضير» ما هو إلا أداة تخطيط وإعداد لتسهيل بلوغ الهدف الأسمى من التربية والتعليم.

قد يبدو لكثير من المعلمين والمعلمات (للوهلة الأولى) أن التخطيط وإعداد الدروس أمر شاق لا فائدة منه خاصة الذين أمضوا أعوامًا عديدة في مجال التربية والتعليم وذلك بسبب النظرة الضيقة وقلة الوعي بأهمية التحضير القبلي للدروس. فالتحضير اليومي عبارة عن خريطة يعدها المعلم والمعلمة كدليل لضمان نجاح الدروس. فلعل من أهم الفوائد التي يمكن أن يجنيها المعلمون من التحضير (على سبيل المثال لا الحصر) الآتي:

- المساعدة في تنظيم طرح المعارف والمعلومات بتسلسل منطقي بعيدًا عن العشوائية.
- المساعدة في التغلب على المواقف الطارئة والمحرجة التي قد تحدث داخل الغرفة الصفية.
- تنمية خبرات ومهارات المعلمين عامًا بعد عام نظرًا للتغيرات المتسارعة والمتلاحقة في مجتمع كالمجتمع السعودي، والتي تجبرهم على مواكبة هذه التغيرات.
- المساعدة في تحديد الأهداف التربوية الخاصة بكل منهج دراسي والسعي لتحقيقها.
- التأكد من مناسبة وموافقة الأهداف المحددة مع طبيعة المحتوى المعرفي والأنشطة والوسائل التي سيتم استخدامها في أثناء تنفيذ الدروس.
- التأكد من فعالية أساليب وطرق التدريس المناسبة لطبيعة الدروس وملاءمتها لطبيعة المتعلمين وميولهم.
- المساعدة في اكتشاف الأخطاء العلمية وتحديد الصعوبات الموجودة في المنهج الدراسي فيما يتعلق بالأهداف التربوية، والمحتوى المعرفي، والأنشطة والتطبيقات.

ولكي نلمس ثمرة الفوائد المذكورة آنفًا، فإنه لابد من أن يستشعر المعلمون أن ما يقومون به من تحضير وإعداد ليس مجرد واجب أو أمرًا مفروضًا عليهم، إذ لابد أن يعتبرونه جزءًا أساسيًا ومحورًا لا يمكن إغفاله وتجاهله لضمان نجاحهم في مهنتهم التي ينتسبون إليها. لابد من الاندماج الكامل عند

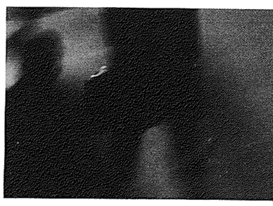
التحضير، لأن الهدف منه ليس ممارسة الروتين التقليدي والنسخ المتكرر بمرور الأعوام وتغيير خانات التواريخ ومسميات الحصص فقط، وإنما الهدف أسمى من ذلك، حيث لابد أن تتجلى قدرة المعلمين في توظيف ما لديهم من مهارات إبداعية ومحاولة الإتيان بالجديد لرفع دافعية طلابهم تجاه التعلم.

لعلي بعد ذكر أهمية وفوائد التحضير الجيد للدروس اليومية أتطرق لبعض السلبيات والمساوئ التي تنعكس على عمليتي التربية والتعليم الناتجة من قوالب التحضير الجاهزة والتي أعتقد أن من أهمها:

– ضياع هوية المعلم: عندما نقولب العملية التعليمية فإننا نعمل على تغييب هوية المعلم والرسالة والقيم والمبادئ التي يؤمن بها، فتقديم هذه القوالب الجاهزة لمعلمينا على مختلف تخصصاتهم يؤدي إلى حرمانهم من صبغ ما يقدمونه من معارف ومعلومات بصبغة تعليمية وتربوية تتناسب مع قدرات طلابهم ومهاراتهم وميولهم وتشبع رغباتهم بعيدة كل البعد عن أفكار وآراء من يقوم بإعداد هذه القوالب. وهنا يجب الإشارة إلى أنه قد يُفهم من هذا أنني ضد الاستفادة مما هو موجود ومجرب، كلا، بل يجب الاستفادة من كل شيء نعتقد أنه مفيد في تحقيق أهداف التربية والتعليم، لأن «الحكمة ضالة المؤمن أنى وجدها فهو أحق بها»، ولكن من غير المنطقي والمقبول نهائيًا أن نتبنى كل ما يقع عليه أيدينا كما هو الحال في مثل هذه القوالب الجاهزة، حيث لابد من توظيف ما فيها من فوائد وأفكار لتخدمنا كمربين ومعلمين بطرقنا الخاصة.

– تعطيل التفكير والإبداع: من المعلوم أن لكل معلم طريقته وأسلوبه في التدريس والتي لا يشاركه فيها أحد وإن تشابهت مسميات هذه الطرق والأساليب. فأعتقد أن الميل لمثل قوالب التحضير الجاهزة (وإن كانت مُعدة بطريقة تربوية من خبراء تربويين مختصين) يقتل روح الإبداع والتجديد لدى المعلمين ويقلل فرص النجاح والثقة بالنفس للمبتدئين منهم. كما أن هذه القوالب تحد وربما تعطل عقول المعلمين وقدرتهم على توليد الأفكار لأنهم أصبحوا مجرد آلات تكرير لأفكار وآراء غيرهم بالرغم من عدم رضاهم وقبولهم التام لما يقومون به. والدليل على ذلك عدم قبولهم بأن يقوم طلابهم بنسخ الواجبات المنزلية من أحد الطلاب المميزين والمتفوقين.. فيا ترى ما الفرق هنا؟ هل ما يقوم به هؤلاء المعلمون من استنساخ لأفكار وآراء غيرهم حلال لهم ومحرم على طلابهم؟ ترى كيف انقلبت الموازين؟!

– إغفال تنوع المواقف التعليمية: لاشك أن طرق وأساليب إعداد الدروس تختلف من معلم لآخر وهذا معلوم عقلاً ومنطقًا، حيث يظهر ذلك في الاختلاف والتباين في تسلسل الأفكار وطرق العرض للمحتوى المعرفي حسب الأولوية والأهمية التي بالطبع من معلم لآخر، بل تختلف عند المعلم نفسه من درس لآخر. بالإضافة إلى ذلك يرجع هذا التباين إلى عدد من العوامل، والتي من أهمها اختلاف الفروق الفردية بين الطلاب فيما يتعلق باكتساب المهارات وسرعة الإدراك، تنوع البيئات الصفية، تنوع الأهداف التربوية للدروس، اختلاف الوسائل التعليمية والإمكانات المادية، تنوع الأنشطة والتطبيقات العملية، تنوع أساليب التقويم وأدواته. فكل هذه العوامل تحتم على المعلمين أن يوظفوا أساليبهم الخاصة داخل غرفهم الصفية ليتمكنوا من التعامل الصحيح مع المواقف التعليمية باختلاف أنواعها. كما أن هذا التباين سيجعل المعلمين قريبين من المنهج المدرسي، وعلى اطلاع شامل بمحتوياته لأن هذا سيجنبهم العشوائية في التدريس كما ذكر سابقًا. فخلاصة القول: إن ما يصلح لفئة معينة من الطلاب تحت ظروف مكانية وزمانية ليس بالضرورة أن يكون قابلاً للتعميم لغيره من المواقف التعليمية الأخرى. ■



سبورة

حياة الطفل الخجول

حرمان جسدي وعاطفي وتربوي

خالد سعد النجار - طنطا

يشب بعض الأطفال منطوين على أنفسهم، خجولين يعتمدون اعتمادًا كاملاً على والديهم، ويلتصقون بهم، لا يعرفون كيف يواجهون الحياة منفردين، ويظهر ذلك بوضوح عند بداية احتكاكهم بالعالم الخارجي.

إن لدى الطفل الخجول (كما يقول الأطباء النفسيون) حالة عاطفية وانفعالية معقدة تنطوي على الشعور بالنقص، وهو طفل متردد في قراراته، وسلوكه يتسم بالانعزال والجمود والخمول، وينمو محدود الخبرة لا يستطيع التكيف مع الآخرين.

وتعد الوراثة أحد الأسباب الرئيسية لولادة طفل خجول، إضافة إلى جملة من الأسباب (الرئيسية أيضًا)، هي:

- الحرمان من الاحتياجات الأساسية مثل المأكل والمشرب، ومكان النوم الملائم (المسكن) وسوء التغذية، وسوء العلاج الصحي أو الطبي.

- الحرمان العاطفي كغياب الحنان والدفء والتعامل الرحيم مع الطفل ووضعه في أولويتنا. فمن الضروري مخاطبة الطفل وإشعاره بالارتباط النفسي والمعنوي، خاصة في حالة إعطائه وجبة غذائية أو تبديل ملابسه. فالطفل لديه القدرة على تخزين هذه المضامين فيعكسها في مرحلة يكون فيها قادرًا على الحديث والتكلم.

- الحرمان التربوي. ونقصد هنا ضرورة تحضير الجو المناسب والمستلزمات المناسبة للطفل لتنميته فكريًا وعقليًا مثل الألعاب، وضرورة وجود الوالدين فترة معينة خلال اليوم مع الطفل لإكسابه معايير تربوية جديدة.

- مخاوف الأم الزائدة في حماية أطفالها. فهذه المخاوف تساعد في نمو صفة الخجل في نفسية أبنائها، حيث ينشأ الأبناء ولديهم خوف من كل ما يحيط بهم سواء في الشارع أو مع الأقران، ويتولد لديهم شعور أن المكان الآمن الوحيد لهم هو وجودهم بجوار الأم.

- عيوب الطفل الجسمية أو المادية، مثل قصر القامة، أو هزال الجسد، أو ضعف السمع، أو السمنة المفرطة، أو قلة المصروف، كلها أمور تؤدي إلى إصابة الصغار بالخجل في مواجهة الآخرين.

- التدليل المفروط من جانب الوالدين للطفل. كعدم سماح الأم لطفلها بأن يقوم بالأعمال التي أصبح قادرًا عليها، اعتقادًا منها أن هذه المعاملة من قبيل الشفقة والرحمة للطفل، وعدم محاسبتها له حينما يفسد أثاث المنزل. هذه المعاملة المتميزة والدلال المفرط للطفل من جانب والديه بالطبع لن يجدها خارج المنزل. فغالبًا ما يؤدي ذلك إلى شعور الطفل بالخجل الشديد، خاصة إذا قوبلت رغبته بالصد، وإذا عوقب على تصرفاته بالتأنيب والعقاب والتوبيخ.

إن أكثر فئة من الأطفال الانطوائيين هم أولئك الذين يعانون حالات التنكيل الجسدي والنفسي والجنسي وحالات الإهمال.

ويمكننا أن نقي أطفالنا من مشاعر الخجل والانطواء على الذات من خلال اتباع التعاليم الآتية:

- توفير جو هادئ في المنزل بعيدًا عن التوتر وعدم تعريضهم للمواقف التي تؤثر في نفوسهم وتشعرهم بالقلق والخوف وعدم الاطمئنان. ويتحقق ذلك بتجنب القسوة في معاملاتهم، وبتجنب المشاحنات والمشاجرات التي تتم بين الوالدين.

- يتحتم على الآباء أن يوفروا لأولادهم الصغار قدرًا معقولاً من الحب والعطف والحنان، وعدم نقدهم وتعريضهم للإهانة أو التحقير، وخصوصًا أمام أصدقائهم أو أقرانهم. لأن النقد الشديد والإهانة أو التحقير يشعر الطفل بأنه غير مرغوب فيه، ويزيد من خجله وانطوائه.

- ابتعاد الآباء عن إظهار قلقهم الزائد على أبنائهم، وإتاحة الفرصة أمامهم للاعتماد على أنفسهم، ومواجهة بعض المواقف التي قد تؤذيه بهدوء وثقة، فكل إنسان (كما يؤكد علماء النفس) لديه غريزة طبيعية يولد بها تدفعه للمحافظة على نفسه وتجنب المخاطر. وبالتالي فهو يستطيع أن يحفاظ على نفسه أمام الخطر الذي قد يواجهه بغريزته الطبيعية.

- تعويد الطفل الحياة الاجتماعية سواء باستضافة الأقارب في المنزل أو اصطحابه في زيارتهم، أو إشراكه في ألعاب جماعية أو الطلب منهم برفق أن يتحدثوا أمام غيرهم، سواء كان المتحدث إليهم كبيرًا أو صغيرًا. هذا التعويد يضعف في نفوسهم ظاهرة الخجل ويكسبهم الثقة بأنفسهم.

ويقع على الأم بعض المهام الخاصة مع طفلها الانطوائي، هي:

- امتداح كل إيجابياته الاجتماعية كمساعدته لأحد إخوته، أو اللعب معهم، أو حين يبدأ في الحديث مع الآخرين.

- تدريبه كيف يثق بنفسه من خلال التحدث عنه أمام الآخرين بفخر وإعزاز، وتركه يتصرف في شؤونه بطريقته دون الإملاء عليه ما يجب أن يفعل.

- عدم التدخل للمدافعه عنه في المواقف الخلافية بينه وبين إخوته، بل تركه يتصرف من تلقاء نفسه.

- تشجيعه على ممارسة أي نوع من أنواع الرياضة، فهذا يمنحه لياقة بدنية، فيزداد ثقة بنفسه.

- تشجيعه (في بعض الأحيان) على اللعب مع أقاربه أو جيرانه أو زملائه بالمدرسة الأصغر سنًا (أصغر بسنة أو سنتين فقط بحد أقصى)، حتى يتعلم القيادية لا التبعية.

- التمثيل معه في لعبة الضيوف (كل له دور). ومن خلال هذه اللعبة يمكن تعليم الطفل كيف يحسن التصرف سواء كان ضيفًا أو مضيفًا.

- ترك الحرية له في اختيار أصدقائه وطريقة لبسه حتى في حالة عدم الموافقة على هذه الطريقة. ■



سبورة

من إبداعات «الموحدين» في الصناعة والعمران

محمد بولوز - المغرب

ارتقت الفنون في كثير من مظاهرها على عصر الموحدين ونهضت مجموع الصناعات لهذا العهد وعرفت تقدمًا كبيرًا وازدهارًا قل نظيره في زمانهم وبالأخص إبان عظمة الدولة. حيث الوفرة والجودة والإتقان والإبداع والاختراع. فقد كان في فاس وحدها في عهد المنصور وابنه الناصر من معامل الصناعات: داران للسكة، و٣٠٦٤ معملاً لنسج الثياب، و٤٧ من ديار عمل الصابون، و٨٦ من ديار الدبغ، و١١٦ دارًا للصباغة، و١٢ معملاً لتسبيك الحديد والنحاس، و١١ مصنعًا للزجاج، و٤٠٠ حجرة لعمل الكاغد، و١١٨ دارًا لعمل الفخار. (حضارة الموحدين المنوني ص٢٣٦).

ومن الشواهد على الإتقان الفائق للصناعات ما كانت عليه أبنيتهم من التفنن العظيم والتأنق الفائق، حسبما يعلم من مشاهدة ما بقي قائمًا منها وما حفظه وصفه. وقد قال بعضهم: «إن إتقان البناء من شواهد التقدم والرقي. ولا ينتج الأبنية الفخمة الشامخة إلا حضارة ضخمة، وشعوب لها شأن في فنون الهندسة والعمارة ونزعة إلى حسن الذوق» (نفسه: ص٢٣٧).

ويتحدث المؤرخون أن مصانع الحرير بمدينة قرطبة وحدها كانت تستخدم ١٣٠ألف عامل، وكان تسويقها يغطي شمال إفريقيا إلى أواسط القارة حتى السودان.

كما أن صناعة السفن عرفت ازدهارًا كبيرًا، يقول ابن خلدون: «لما استفحلت دولة الموحدين في المائة السادسة وملكوا العدوتين، أقاموا خطة الأسطول على أتم ما عرف وأعظم ما عهد.. وانتهت أساطيل المسلمين حينئذ في الكثرة والاستجابة، إلى ما لم تبلغه من قبل ولا بعد فيما عهدناه» (المقدمة ص٢٥٦).

وكانت لتلك الأساطيل مصانع متوافرة منبثة على طول مراسل المملكة الموحدية وقد «امتدت من مرسى سلا إلى المهدية وطنجة وسبتة وباديس والريف إلى تونس» (المنونبي ٢٥٥).

«وكان المغرب متفوقًا في صناعة السلاح، ومعامله توجد في جميع جهات الموحدين، تنتج قدرًا كبيرًا من السلاح. كما كان للموحدين اعتناء خاص بصناعة استغلال المناجم. وقد ذكر صاحب المعجب عددًا مما كان معروفًا إذ ذاك بالمغرب والأندلس من معادن الذهب والفضة والحديد والكبريت والرصاص والزئبق» (ص٣٦٢).

وتطورت الصناعة الميكانيكية وظهرت في كثير من المظاهر. ونأخذ المقصورة الميكانيكية مثالاً لهذا التقدم الرائع، فقد كانت المقصورة التي يجلس فيها خلفاء الموحدين أثناء صلاة الجمعة ذات تركيب عجيب، فقد كانت تسع نحو ألف شخص، وكانت تتحرك بواسطة عجلات تثبت في أسفلها ولها ستة أذرع أو جوانب تمتد بواسطة مفاصل متحركة. وقد صنعت هذه العجلات والمفاصل بحيث لا يترتب عليها عند تحريكها أقل صوت، بل تدور جميعها في أتم سكون. ونظمت المحركات بطريقة هندسية دقيقة، بحيث تتحرك جميعًا في وقت واحد، متى رفع الستار عن أحد البابين اللذين يدخل منهما أمير المؤمنين إلى المسجد عند صلاة الجمعة. وكانت المقصورة تبرز من جانب ويبرز المنبر من الجانب الثاني، وتلتف الجوانب في نفس الوقت حول مجلس أمير المؤمنين. كذلك نظم المنبر بحيث يفتح بابه متى صعد إليه الخطيب، ويغلق من تلقاء نفسه متى أخذ الخطيب مكانه وذلك كان دون أن يسمع أثر لهذه المحركات، كذلك نظمت أبواب المقصورة على هذا النمط ذاته» (المقري «نفح الطيب» ص٢٤٨).

وقد بلغت هذه المقصورة حدًا من الإتقان والدقة والغرابة عجز معه عدد من الشعراء عن وصفها، يقول صاحب المعجب: «ولم يكن فيهم من تصدى لوصف الحال حتى قدم أبو بكر بن مجير فأنشد قصيدته التي أولها:

أعلمتني ألقي عصا التسيار
في بلدة ليست بدار قرارِ
طورًا تكون بمن حوته محيطة
فكأنها سور من الأسوار
وتكون حينًا عنهم مخبوءة
فكأنها سر من الأسرار
وكأنها علمت مقادير الورى
فتصرفت لهم على مقدار
فإذا أحست بالإمام يزورها
في قومه قامت إلى الزوار
يبدو فتبدو ثم تخفى بعد
كتكون الهالات للأقمار

فطرب المنصور لسماعها وارتاح لاختراعها» (المعجب ج٢ ص١٩٦).



سبورة

كما كان على باب جامع الكتبيين بمراكش «ساعات ارتفاعها في الهواء خمسون ذراعًا تنزل فيها عند انقضاء كل ساعة صنجة وزنها مائة درهم، تتحرك بنزولها أجراس يسمع وقعها من بعد وتسمى عندهم الفحانة ذكرها العمري في مسالك الأبصار» (المنوني ص١١١).

ونموذج آخر يبين روعة الإتقان وما بلغته العقلية الإسلامية إبان عصور الازدهار. إنه ثابوت مصحف عثمان رضي الله عنه. فقد صنعت له أغشية بعضها من السندس وبعضها من الذهب والفضة، واتخذ للغشاء محمل بديع واتخذ للمحمل كرسي ثم اتخذ للجميع ثابوت يصان فيه.

وهذا وصف بقلم شاهد عيان أحد أصدقاء ابن رشد وهو أبو بكر بن طفيل يقول: «وله ثابوت المصحف في أحد غواربه باب ركبت عليه دفتان: قد أحكم ارتجاجهما، ويسر بعد الإبهام انفجارهما، ولانفتاح هذا الباب وخروج هذا الكرسي من تلقائه وتركيب المحمل عليه ما دبرت الحركات الهندسية... وانتظمت العجائب المعنوية والحسية... وذلك أن بأسفل هاتين الدفتين فيصلاً فيه موضع قد أعد له مفتاح لطيف يدخل فيه. فإذا أدخل المفتاح فيه وأديرت به اليد انفتح الباب بانعطاف الدفتين إلى الداخل من تلقائهما وخرج الكرسي من ذاته بما عليه إلى أقصى غايته... فإذا كمل الكرسي بالخروج وكمل المحمل بالتقدم إليه انغلق الباب برجوع الدفتين إلى موضعهما من تلقائهما، دون أن يمسهما أحد. وترتيب هذه الحركات الأربع على حركة المفتاح فقط دون تكلف أي شيء آخر... وصحة هذه الحركات اللطيفة على أسباب ومسببات غائبة عن الحس في باطن الكرسي، وهي ما يدق وصفها ويصعب ذكرها» (نفح الطيب ج٢/ ص٤١٠-٤١١-٤١٢).

ماذا لو كانت مناهجنا (وخصوصًا منها العلمية والتقنية) مليئة بمثل هذه النصوص المضيئة، بجانب أفضل ما بلغته البشرية؟ إذن لألقت بظلال من الاعتزاز، ورغبة في استمرار حمل مشعل الأجداد في الرقي والتقدم والإبداع والعزة والكرامة، والطموح في الريادة، بدل الشعور بالدونية والقبول بالتبعية الدائمة.■

سماح يا أبا الأبناء

شعر: أسامة عبدالرحمن عبدالغني - الرياض

حيائي منك يا أبتي ... لأخطائي وهنّاتي

وأهوائي ونزواتي ... وتركي علمَ حلقات

قضيتَ العمرَ من أجلي ... وذُقتَ كثير ويلات

شُغِلتَ سنين في أكلي ... وفي شربي وحاجاتي

لكم أنفقتَ من مال ... لألعابي ومرضاتي

وتحملني إلى «الدكتور» ... يجري لي العلاجات

وأطلب منك «هَوهوةً» ... فترضاها لبسمات!

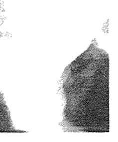
وأركب ظهرك المكدود ... في أحلى مساءاتي

على كتفيك زلاتي ... وتقصيري وهفواتي

فيا أبتاه هل ترضيك ... للكفين قبلاتي

سماح يا أبا الأبناء ... واغفر لي خطياتي







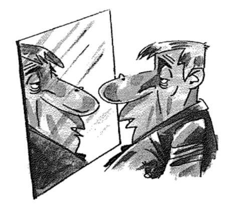
■ محمد الهرفي

خافوا عليّ من محظورات إيران .

ففشلت في تحقيق رغبتي

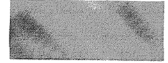


■ الأنيقة



■ أنا لست أنت





حياة كل واحد منا جملة من النجاحات والإخفاقات . .

وأجمل شيء أن يترك الواحد منا الحديث عن نفسه، ويدع الآخرين يتحدثون عن إنجازاته ونجاحاته.

حسنًا . . وعماذا هو يتحدث إذًا، عن إخفاقاته؟ ربما!

الفشل ليس عيبًا، فهو وقود الانتصارات . .

«المعرفة» تريد من هذا الباب أن تقول للشباب من الجيل الجديد إنه ليس هناك إنسان لم يذق طعم الفشل في حياته، نريد أن نقول لهم إن الجيل الذي سبقهم هو جيل إنساني يخطئ ويصيب . . ينجح ويفشل، ثم ينجح مع الإصرار.

ف: فرصة تمنحك إياها - المعرفة - لتسجيل اعترافاتك.

ش: شهادة.

ل: ليس عيباً أن تفشل . . ولكن العيب أن تزعم أنك لم تفشل في حياتك!

وضيف هذا العدد هو :أ.د.محمد بن علي الهرفي أستاذ في جامعة الأمام محمد بن سعود الاسلامية وكاتب في جريدة الوطن السعودية



محمد الهرفي

خافوا عليّ من محظورات إيران.. ففشلت في تحقيق رغبتي

- تخرجت في الثانوية العامة في ثانوية اليمامة في الرياض وكنت متفوقًا بمقاييس ذلك الوقت مما أهلني للحصول على بعثة دراسية لدراسة الطب في إيران. أما لماذا إيران فلأن وزارة المعارف آنذاك كانت تبتعث طلبتها الذين سيتخصصون في الطب إلى باكستان أو إيران.

ومع رغبتي الشديدة في دراسة الطب إلا أنني فشلت في تحقيق هذه الرغبة نظرًا لوقوعي تحت ضغط شديد من بعض الأصدقاء الذين كانوا يخشون عليّ من الوقوع في المحظورات بسبب الفارق الهائل بين الوضع الاجتماعي في بلادنا وفي إيران في ذلك الزمن. وقد استجبت لهذه الضغوط دون رغبة مني آملاً أن أذهب في بعثة دراسية بعد تخرجي في الجامعة ولكن هذا لم يقع أيضًا.

- دخلت جامعة الملك سعود واتجهت ابتداء إلى كلية العلوم وكنت أحب أن أكمل دراستي في قسم الكيمياء؛ لأنني كنت متخصصًا في مادة الكيمياء في الثانوية العامة- علمًا أنه كان هناك تخصص في الثانوية العامة للقسمين العلمي والأدبي- لكنني لم أمكث في هذه الكلية سوى بضعة أيام اتجهت بعدها لكلية التربية ومكثت فيها بضعة أيام كذلك، ثم

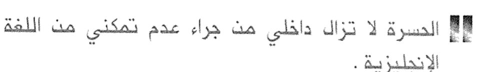


- رغبت في كلية الطب ودرست في كلية العلوم وحولت إلى كلية التربية وانتهى بي المشوار في قسم اللغة العربية في كلية الآداب .

- على مدى ٢٠ سنة فشلت في تعلم السباحة وكدت أغرق!

- الرقابة على المقالات الصحفية معوق للإبداع والإصلاح!





محمد الهرفي

انتقلت بعدها لكلية الآداب حيث كانت نهاية رحلتي بين بعض كليات الجامعة.

هذا التنقل كان بسبب ضغوط مشابهة لتلك التي واجهتها في الثانوية العامة. وكان الهدف من تلك الضغوط إقناعي أن أتوجه للدراسة في كلية لا تستهلك كامل وقتي لأتفرغ لدراسة العلم الشرعي بالإضافة إلى العلم الذي سأدرسه في الجامعة. خلاصة ما حصل بعد ذلك أنني درست في قسم اللغة العربية وتخرجت في هذا القسم وتابعت دراستي بعد ذلك حتى حصلت على الدكتوراه. وأحمد الله كثيرًا على كل ما حصل.

- ومن الأشياء التي فشلت فيها بامتياز تعلم السباحة مع حرصي الشديد على ذلك وقد بدأت محاولاتي منذ كنت طالبًا في المرحلة المتوسطة وقد كدت أغرق آنذاك لولا لطف الله أولاً ونجدة بعض الزملاء ثانيًا. لكني تابعت هذه المحاولات مرارًا وتكرارًا وعلى مدى عشرين عامًا على وجه التقريب. ولكن كل محاولاتي باءت بالفشل. وما زلت حتى الآن أتمنى أن أتعلم السباحة ولكن ليس كل ما يتمنى المرء يدركه.

- وكما فشلت في تعلم السباحة فشلت كذلك في تعلم اللغة الإنجليزية رغم أنني بدأت في تعلمها وأنا في العاشرة وفي معهد خاص في الرياض. وكنت متفوقًا في هذه اللغة أثناء دراستي حتى تخرجت في الجامعة. لكن ابتعادي عن اللغة لسنوات جعلني أنسى معظم ما درسته طوال مدة تعليمي، ولحبي في تعلم هذه اللغة ذهبت إلى أمريكا مبتعثًا من جامعة الإمام التي أعمل فيها وكان ذلك عام ١٤١١هـ وأقمت في ولاية واشنطن- سياتل حوالي سنة ونصف تعلمت فيها اللغة بشكل جيد عدت بعدها للمملكة. ولعملي في الجامعة مبتعدًا- مرة أخرى- عن ممارسة اللغة بسبب كثرة الأعمال ما جعلني أنسى معظم مفردات اللغة. ومعروف أن أي لغة لا يمارسها صاحبها سينساها سريعًا. ومن أجل ذلك كنت معترضًا على تدريس هذه اللغة لطلاب المدارس الابتدائية انطلاقًا من تجربتي، حيث درست الفرنسية في الثانوية والفارسية في الجامعة وكنت أجيدها ولكني نسيت ذلك كله لابتعادي عن كل هذه اللغات. لكن الحسرة لا تزال داخلي من جراء عدم تمكني بصورة جيدة من التحدث والقراءة باللغة الإنجليزية لإدراكي أهمية هذه اللغة في حياتنا الآن.

- ولا يزال مسلسل الفشل متواليًا فرغم حبي للشعر منذ صغري وحبي للغة العربية عمومًا وتخصصي في هذه اللغة وتدريسي لها في الجامعة. إلا أنني فشلت في قول الشعر رغم محاولاتي المتكررة منذ المرحلة الثانوية. آمنت بعدها أن الشعر في أصله موهبة ربانية لا تُعطى لكل أحد وهذه الموهبة تُنمى بالتعلم ولكل نصيبه في هذه الحياة.

- كتبت كثيرًا عن الأندية الأدبية والطريقة السيئة التي كانت تدار بها، وطالبت بإصلاحها لكي تؤدي دورها بطريقة صحيحة، لكن صيحاتي ذهبت أدراج الرياح. وبعد سنوات طويلة التفتت إليها وزارة الثقافة والإعلام محاولة إدخال تعديلات جوهرية عليها، ولكن ما رأيته حتى الآن لا يبشر بخير وقد يزيد الأمر تعقيدًا، وربما يزيد قناعتي بالفشل التام في إصلاح هذه الأندية التي تنفق عليها الوزارة كثيرًا،

- درست الفرنسية والفارسية ولكن للأسف نسيت مفرداتهما .
- الإصلاح الذي تقوم به وزارة الثقافة والإعلام تجاه الأندية الأدبية لا يبشر بخير وسيزيد الأمور تعقيدًا .
- فشلت في إقناع وزارة التعليم العالي بزيادة رواتب أساتذة الجامعات .

وربما تحصل على شيء قليل منها لا يوازي ما ينفق عليها.

- فشلت في إقناع وزارة التعليم العالي بزيادة رواتب أساتذة الجامعات. كتبت كثيرًا عن هذه المسألة وأوضحت الفرق الكبير بين رواتب أساتذة الجامعات في بلادنا وبين ما يحصل عليه نظراؤهم في دول الخليج. وأوضحت أيضًا أن هذه الرواتب تؤثر سلبًا في التعليم الجامعي في بلادنا. محاولاتي باءت بالفشل وأرجو أن يكون المستقبل خيرًا من الماضي.

- كنت أتمنى ألا يكون هناك رقابة على المقالات التي تنشر في صحفنا المحلية، وقد كتبت عن هذا الموضوع وتحدثت فيه كثيرًا. وكنت- وما زلت- أعتقد أن هذه الرقابة معوق للإبداع ولإظهار الحقيقية وكشف كثير من الزيف الذي نراه. ولكن محاولتي لم تنجح وأتمنى أن ترى النور قريبًا.

قد يقول البعض إن صحفنا لا رقابة عليها قبل النشر ولا بعده، ولكن هذه المقولة غير صحيحة فرئيس التحرير في أي جريدة أو مجلة لا يفتأ يمنع هذا المقال أو ذاك أو يشطب هذه الجملة أو تلك.. وهكذا.

- الإعلام العربي في جملته بعيد عن واقع الأمة العربية وهمومها، فبينما نرى لبنان يقصف ويقتل أهله ومثله فلسطين قديمًا وحديثًا نرى كل مظاهر الابتذال في هذا الإعلام وكأن ما يجري حوله لا يعنيه في شيء، وكأن الإعلام لا ينبغي له أن يعبر عن هموم الأمة العربية. لقد كتبت كثيرًا عن هذه القضية وكنت آمل أن يقتنع القائمون على هذا الإعلام أن مهمتهم الارتقاء بمفاهيم الأمة لا الانحطاط بهذه المفاهيم، ولكني أشعر بالفشل حتى الآن.

- كنت أتمنى أن تتوحد بلادنا العربية وأن تخرج من مرحلة الضعف والتشرذم إلى مرحلة الوحدة والقوة، ولا سيما أنها تتعرض لضغوط هائلة ويتعرض بعضها للاحتلال والقتل والتدمير. ولكن كل هذه المصائب ما زالت قاصرة عن جعلها تتحرك وبقوة نحو الوحدة ورصّ الصفوف والبحث عن مناحي القوة التي تملكها.

لقد بُحَّ صوتي وتعب قلمي من كثرة ما تحدثت عن هذا الموضوع لقناعتي الشديدة أنه لا عزّ لنا إلا بالوحدة والقوة. لكن ما أراه يشعرني بالفشل الذريع، ولكن هذا الفشل على مرارته لا يجعلني أيأس من تحقيق هذه الأمنية في يوم ما.



الحياة صور وشخصيات و.. أحداث..

الحياة قصص صغيرة تصب في روايات طويلة..

نحن نرى .. نسمع.. نتكلم و..نسجل..

حروف مبعثرة تكوّن فيما بينها مفردات واقع يصافحنا كل يوم.. ونحياه.





مشاعل العمر - الرياض

أنا.. لست أنت!

هل وقفت يومًا وسألت ذاتك هذا السؤال؟

هل أنت.. الآخر ؟!

على كل الأصعدة في حياتك الشخصية، في أي موقف كان أو يكون هل أنت الآخر ؟! لك دومًا رأيك الشخصي وموقفك الذي قد يكون فعلاً أو رد فعل، هل سبق أن طرحت هذا السؤال على ذاتك، قبل أن تبتعد قليلاً عنك وتحاول بطريقة أو أخرى أن تسقطه على غيرك؟!

جميعنا دون استثناء.. لنا فكرنا ورأينا الخاص جدًا لا يشاركنا فيه أحد بل واحتمال كبير جدًا أن نختلف فيه عن غيرنا، هذا بحد ذاته لن يكون مشكلتك مع الآخر أن يكون لك رأيك الخاص، المشكلة تكمن في أننا لا نمنح غيرنا ما نمنحه لذواتنا، وهي أن يكون لهم هم أيضًا رأيهم الخاص الذي يختلف عن رأينا، والمشكلة تكمن في أننا لا نستطيع في هذه المرحلة من أي موقف أن نتفاعل مع الآخر إيجابًا وأن يكون لكل منا رأيه الخاص، نحن في حالة اختلافنا مع فكرة أو مع شخص لا نحاول أن (نرضى) بأن غيرنا له حق الاختلاف الذي منحناه لذواتنا، بل نختلف ونصمم على أننا (صواب) وغيرنا (خطأ). مع العلم أن كوننا نرى ذواتنا على صواب لايعني هذا أن غيرنا مخطئ، بل قد يكون هناك احتمال كبير جدًا أن نكون على صواب وغيرنا على صواب أيضًا.

بعض منا في هذه الحالة يقوم بسد نوافذ الحوار فهو مقتنع برأيه وصوابه ويرفض المناقشة فيه، وهنا أقول لمن يقومون بذلك إن اقتناعك برأيك لا يكفي لحل أي موقف أو مشكلة تواجهك بل تحتاج دومًا للحوار ما دام هناك طرف آخر فيها، وهناك البعض منا أيضًا يكون مقتنعًا برأيه ويدخل في حوار لكنه في الغالب حوار عقيم حدوثه كعدمه، وذلك لأننا نظل متمسكين بمواقفنا ورأينا ولا نصل لحل وهذا خطأ في حقنا قبل أن يكون خطأ في حق الآخرين.

وأرى أن اقتناعنا بصحة آرائنا ووجهات نظرنا هذا لا اختلاف عليه، لكن علينا أيضًا الاقتناع بأنه مهما كان رأينا، فإن لهم حق الاختلاف معنا فيه، مهما كانت آراؤنا ووجهات نظرنا وقناعاتنا التي تختلف بيننا وبين غيرنا على كل الأصعدة، بداية من اختلافنا عمن يشاركنا ذات البيئة والتربية والمجتمع ونهاية بمن يختلف عنا في بيئته وتربيته ومجتمعه،

لماذا نريد دومًا أن يصبح الآخرون نسخة أخرى منا؟!

الاختلاف مطلوب دومًا في كل شيء لكن ما هو مرفوض دومًا هو رفضنا لهذا الاختلاف بيننا، وتصميمنا على آرائنا والتقليل من شأن الآخر إما بتسفيه آرائه وتسخيفها أو تجاهلها أو الدخول في مناقشات لا طائل منها سوى زيادة حدتها وزيادة الاختلاف لينتقل من اختلاف إيجابي إلى اختلاف سلبي. ومن اختلاف في وجهات النظر إلى عراك الاختلاف على الصعيد الأسري بين الأزواج أو بين الأبناء أو بينهم وبين والديهم أو بينهم وبين أصدقائهم أو بينهم وبين زملائهم بالعمل. هذا الاختلاف على الصعيد الاجتماعي أو على الصعيد المهني أو على الصعيد السياسي أو غيره. جميعه اختلاف محمود بل اختلاف خلاق مبدع عندما نؤمن بأن..

أنا.. لست أنت

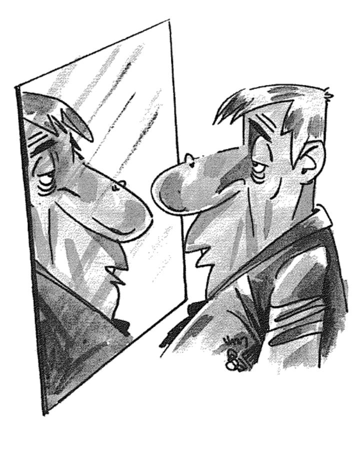
ما رأيك عزيزي لو بدأت من الآن بترديد هذه الجملة معي (أنا.. لست أنت)، إلى ماذا ستصل ياترى ؟!

سأخبرك أنا بالنتيجة التي ستصل إليها بإذن الله من خلال استخدامي لهذه الجملة. في البداية ومع تكرار هذه الجملة وترديدها من آن لآخر، سيتم تلقائيا برمجة عقلك على استيعاب هذه الجملة تمامًا. ومن ثم التصرف من خلال ما اقتنعت به واستوعبته وأيقنت به.

وفي حالة واجهت موقفًا ما وظهرت لك هذه الجملة أمام عقلك ستكتشف أنك في البداية سترحب بالاختلاف أيما ترحيب، ومن ثم ستقتنع أنت ومن دون أن يقوم الطرف الآخر بتوضيح أو تبرير موقفه أو الإدلاء برأيه..

ستجد عقلك قد فتح لك باب (ربما) على مصراعيه ولك مطلق الحرية في الانتقاء مما هو أمامك من مبررات كثيرة جميعها ستجدها تحت كلمة ربما..

ستجد نفسك تضع بدلاً من المبرر الواحد مئات المبررات، وتقول في نفسك وأنت تقف أمامه، (ربما)، ربما هو لا يقصد كذا، ربما هو لم يتعمد كذا، ربما هو لم يفهم كذا، ربما هو يقصد هذا. وربما يعني هذا. وربما هو يؤكد هذا، وربما وربما وربما.. إلى ما لا نهاية.



كلمة ربما بحد ذاتها متى ما تراقصت أمام عقلك وعينيك ستجعلك ياعزيزي أكثر هدوءًا، وأكثر قناعة بجدوى الحوار وأكثر قدرة على إجراء حوار راق محترم يحترم فيه كل من الطرفين الآخر. ليس ذلك فحسب..

بل في النهاية.. ستنظر لذاتك نظرة إجلال واحترام وتقدير لأنك وصلت إلى هذا المستوى الراقي من الحوار، وأنك كنت محاورًا من الدرجة الأولى بكل جدارة، وتستطيع أيضًا أن تضع ذاتك تحت اختبار (تكرار الحوار) وتقبل أي اختلاف مع أي شخص، وتستحق أيضًا أن تكافئ نفسك على مثل هذا الإنجاز. فقط.. كل ماعليك هو.. أن تتذكر دومًا أن (أنا.. لست أنت)، وأن تضع دومًا كلمة (ربما) في عقلك، وفي النهاية ستتذكر دومًا أنك أنت الرابح. ■

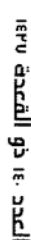


حصه إبراهيم الجربوع - رفحاء

كونت ومجموعة من المعلمات المقربات مايمكن أن نسميه (الشلة) وكان شعارها الإيثار وإنكار الذات وباتت كل واحدة منا لاتستغني عن الأخرى ووصل بنا التناغم الحد الذي تشابهت فيه أزياؤنا وهواياتنا، بل بالغنا في علاقتنا إلى الحد الذي اتخذنا الموقف ذاتها من الإدارة ومن المعلمات الأخريات، وخاصة تلك المعلمات اللاتي ينظرن إلينا بعين الريبة أو لنقل بعدم الارتياح، حيث يحدث أن تدخل إحداهن غرفة المعلمات بالتزامن مع إطلاقنا لضحكة جماعية على موقف ما لا يمت للمعلمة بصلة ولكنها المصادفة مما جعل المعلمات في موقفهن منا إما منضمات إلينا أو مبتعدات عنا... وكان ذلك لا يعني لنا أي شيء ذلك أننا لا نتبع (سياسة ما) أو ليس لنا (أيديولوجيا) معينة نريد فرضها على المعلمات أو الإدارة فقط (شلة) مرحة متناغمة وتؤدي في الوقت ذاته العمل بكل إخلاص، على أنه وللمرة الأولى اتخذنا موقفًا غير معلن، حيث لم تجرؤ الزميلات على التصريح بموقفهن ودون سبب سوى مشاعر الأنوثة المتأججة في نفوسنا التي منعتنا وللمرة الأولى من الإفصاح عن هذه المشاعر، وذلك تجاه معلمة انتقلت من العاصمة إلى مدينتا الصغيرة - وعلى الرغم من أن أغلبنا قد أتمت تعليمها في المدن الكبيرة التي أثرت بنا إلى حد كبير إلا أن اللمسة الأخيرة للمدن لم نستطع اكتسابها - كانت بنت العاصمة بحق أبًا عن جد كانت مميزة في كل شيء وأكثر ما لفت انتباهنا بها أمران: إظهار تأففها الدائم من وجودها في مدينتا الصغيرة التي نعشقها حد الجنون، والأمر الثاني هو أناقتها الدائمة التي لا حد لها، فقد كانت أنيقة ومنظمة وفي غاية الروعة والجمال الذي صار هاجسنا، حيث صرنا نترقبها كل صباح لنرى أناقتها وتسريحة شعرها وترتيب وتنسيق ألوان مكياجها. وعلى الرغم من كونها تعلم مادة الاقتصاد المنزلي وهي مادة عملية لابد للمعلمة فيها من التعرض إلى ما يخل بأناقتها، لكننا لم نر أناقتها يومًا قد اعتراها الخلل، في حين أننا معلمات المواد الأخرى لا يأتي نهاية اليوم إلا وقد ذهبت كل زينتنا (وانتفشت) شعورنا وصارت ملابسنا كأن المكواة لم تمر عليها.. هذا الأمر



حيرنا وجعلنا نتمنى أن نراها مثلنا يومًا ولكن لم يحدث ذلك، حيث مر العام الدراسي ولم تتحقق أمنيتنا. وفي الأسبوع الأخير من العام اعتادت المعلمات الخروج إلى فناء المدرسة والتمشي فيه وتجاذب أطراف الحديث، بل في أغلب الأحيان كنا نتناول المشروبات فيه انتظارًا نهاية الدوام، فالفناء في هذا الوقت يصبح رائعًا بخلوه من الطالبات فيبدو اتساعه وتظهر نظافته وتكثر العصافير على الأشجار وتستقر الحمائم في أعشاشها التي بنتها على النوافذ العلوية للمبنى المدرسي. اجتمعت (شلتنا) في الفناء وما لبث أن توالت المعلمات بالخروج من المدرسة إليه وكان من بينهن المعلمة ذاتها وقد استغربنا خروجها وكانت كما عهدناها بكامل زينتها وزادت على الأناقة لبس النظارة الشمسية التي لم نعتد رؤيتها إلا على الرجال أثناء القيادة فنحن أبناء المدن الصغيرة والصحراوية اعتدنا أن نضع أعيننا في عين الشمس ولا نبالي ومع ذلك نتميز بحدة البصر. التوت الأعناق وفغرت الأفواه. أما لماذا فليس للأناقة دخل هذه المرة، ولكن الحمامة تدخلت وأفسدت كل الأناقة فقد فعلتها! وحينما تفعلها الحمامة مثلنا لا تبالي لقد بللتها من رأسها حتى أخمص قدميها وللمرة الأولى رأينا الأناقة (تتبهدل) على يد الحمامة. لم نضحك ولم نحدق طويلاً بها، ولكننا فرحنا بهذا. كانت اللحظة التي انتظرناها طويلة - وكانت من حمامة - وتجلت فيها غيرة ظلت كامنة في صدور النساء عامًا كاملاً. ■



توارد بطون!

عبد الغني رجب - مصر

❖ كنا ونحن أطفال نشاهد مغامرات الرجل الخفي على الشاشة الفضية وكنا نعجب به إعجابًا شديدًا. فهو يستطيع الدخول إلى أي مكان دون أن يشاهده أحد فيفعل الأعاجيب وينتصر للبريء والمظلوم ويقتص من المجرم والظالم.. وكنت أريد أن أصبح مثله خفيًا لا يراني أحد، وأن أكون في خدمة العدالة واستشرت أخي الأكبر فقال لي: لكي تصبح خفيًا يجب ألا تأكل حتى تختفي.



❖ في المرحلة الأولية كان أطفال المدرسة يطلقون عليّ اسمًا اشتهرت به وهو «ليمونس» فقد كان وجهي أصفر وبنيتي نحيلة ضعيفة ولا أجيد لعبة الكرة والمصارعة والشجار. وكان هذا الاسم يؤلمني كثيرًا وكنت أشكو لشقيقتي الكبرى فتزجر الأطفال فلا يرتدعون! واستمر الاسم ملاصقًا لي يتوارثه الأطفال حتي أتت لي أختي يومًا بمجلة فيها تلك العبارة « إذا لم توهب في الحياة سوى ليمونة فاصنع بها كوبًا من شراب الليمون وأسعد به الآخرين». من يومها لم يعد يؤلمني هذا الاسم بل أصبحت أفخر به وتوقف الأطفال عن مناداتي به عندما لم يعد يؤثر في تأثيرًا موجعًا.

❖ ضبطت الشرطة في مصر مطعمًا فاخرًا يقدم لحوم الحمير والقطط والكلاب على أنها لحوم أبقار وجواميس. لم تتحرك منظمات حقوق الإنسان بينما تحركت منظمات الرفق بالحيوان رأفة بالحمير والقطط والكلاب التي أكلها الإنسان المتوحش!

❖ كان معلم العلوم في المرحلة الابتدائية يقول لنا إن الماء لا طعم له ولا لون ولا رائحة. وأعتقد أن هذا ظلم كبير للماء الذي هو قوام الحياة ومنها خلق كل شيء حي. فأجمل طعم هو طعم الماء في فم العطشان وأحسن لون هو لون الماء الصافي الشفاف، وأطيب الطيب هو الماء.

❖ طبيب الأسنان يأكل خبزه من فم الآخرين وطبيب العيون يأكل خبزه من عيونهم أما الطبيب النفساني فيأكل بعقولهم الحلوى!

❖ أن تملأ عشرين بطنًا أسهل عليك من أن تملأ عينين!

❖ «الطمع» مكون من ثلاثة أحرف مجوفة، لذلك لا يشبع صاحبه أبدًا.

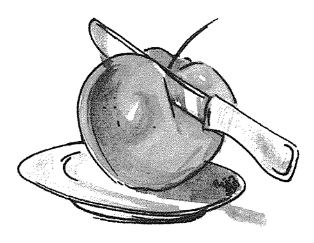
❖ ربط الأحزمة على البطون أول وأعظم اختراع كعلاج للسمنة والجوع معًا.

❖ أحد أصدقائي كان يزورني على غير موعد أثناء تناولي الطعام. وعندما قلت له إنه توارد خواطر

قال لي: بل توارد بطون.

❖ أمي سيدة عظيمة رغم أميتها فقد كانت تفهم في كل شيء خاصة علم الاقتصاد. فقد كنا أسرة فقيرة ولا نأكل اللحم سوى مرة واحدة في الأسبوع. وعندما أعطتني أمي نصيبي من اللحم قطعة واحدة طلبت منها قطعة أخرى. فأحضرت السكين وقطعت القطعة نصفين.

❖كانت أمي تعطيني تفاحة لكي أقتسمها مع أخي ونأكلها سويًا وحسمًا للنزاع وحتى لا يدعي أحدنا أن أخاه أخذ نصيبًا أكبر منه كان على أحدنا أن يقسم التفاحة وعلى الآخر أن يختار القسم الذي يروق له ومن هنا يبدأ الخلاف على أي واحد يقسم وأي واحد يختار.



❖ كانت أمي تقلي الثوم والبصل في السمن ثم تضعه مع عصير الطماطم على النار وتضع التوابل والأبزار والبهارات المختلفة والملح ثم الخل أو عصير الليمون وتطلق على هذا الخليط أو المزيج المائع بين الصلب والسائل اسم «التخديعة» ثم تضعه فوق أي طعام فيجعله شهيًا حتى لو كان بعض البقول أو الطعام البائت من بقايا الأمس! رغم أنني كنت أتناول الطعام بشهية عظيمة إلا أنني كنت أشعر أنه «خديعة» وليس «تخديعة».

❖ إنني أهوى زيارة متحف الفن الحديث ففيه مطعم جميل يقدم أشهى الأطعمة التقليدية التي كانت جدتي تطبخها لنا وكنا نأكل أصابعنا معها.

❖ إذا تقدم الرجل ودخل المطبخ واغترف غداءه أو عشاءه بيديه متجاوزًا بذلك حدود الرجل ومخترقًا اختصاصات الأنثى حسب العرف السائد، فهذا عيب على الرجل وذنب لا يغتفر في حق المرأة وتعتبر الزوجة ذلك اعتداء على كرامتها يؤدي إلى هدم عش الزوجية. ما سبق واقع قديم وفكاهة حديثة.

❖ تطبخ زوجتي للتسلية ولممارسة الهواية.. أما حين نجوع فإننا نذهب إلى أقرب مطعم.

❖ الأكل الشهي هو الذي يأكل الإنسان أصابعه بعده، ولذلك فالأكل الشهي ضار جدًا بالصحة.. والأصابع.

❖ سئل أعرابي: لماذا تبدأ بأكل اللحم الذي فوق الثريد؟ فأجاب: لأن اللحم ظاعن والثريد مقيم. ■



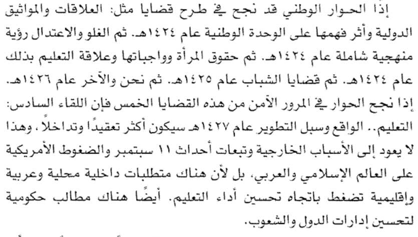
حوار التعليم

التعليم في المملكة العربية السعودية أصبح أكثر الملفات سخونة لأن المجتمع بدأ يضغط باتجاه تحقيق غايات وأهداف التعليم، فقد برزت عدة محاور بعضها مرتبط بمؤسسات التعليم والبعض مرتبط بحاجات المجتمع، فبعض مؤسسات التعليم وتحديدًا التعليم العالي يعاني عدم استيعابه لجميع خريجي الثانوية العامة. وحاجات المجتمع تتركز في عدم مناسبة وملاءمة بعض تخصصات التعليم العالي لسوق العمل وهذا يزيد من أرقام البطالة.

مركز الملك عبدالعزيز للحوار الوطني اختار هذا العام موضوع التعليم ليكون عنوانًا لحواره السادس (التعليم.. الواقع وسبل التطوير) الذي يعقد خلال الأيام القليلة القادمة بمنطقة الجوف شمال المملكة العربية السعودية. لكن الذي يواجه الحوار الوطني أن التعليم في مفهومه الواسع تتقاسمه أكثر من جهة حكومية وأهلية ثم إن التعليم داخله تصنيفات: مثل التعليم الحكومي، والتعليم الأهلي، والتعليم الصحي، والتعليم العسكري، والتعليم الخيري، والتعليم عن بعد. وهذه التفريعات والتصنيفات تتبع عدة جهات حكومية وشبه حكومية وأهلية، فمعالجة التعليم في مفهومه الواسع قد لا يعطي النتيجة المرجوة التي يسعى إليها الحوار الوطني.

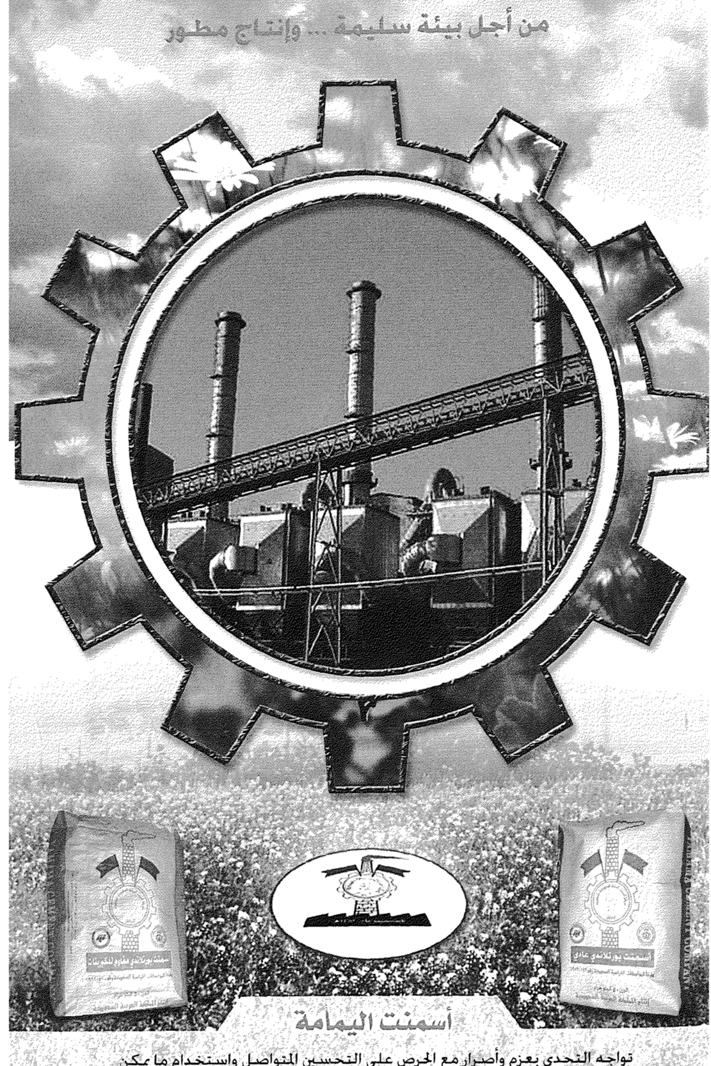


د. عبدالعزيز الجارالله



إذًا الحوار الوطني قد نجح في طرح قضايا مثل: العلاقات والمواثيق الدولية وأثر فهمها على الوحدة الوطنية عام ١٤٢٤هـ. ثم الغلو والاعتدال رؤية منهجية شاملة عام ١٤٢٤هـ. ثم حقوق المرأة وواجباتها وعلاقة التعليم بذلك عام ١٤٢٤هـ. ثم قضايا الشباب عام ١٤٢٥هـ. ثم نحن والآخر عام ١٤٢٦هـ. إذا نجح الحوار في المرور الآمن من هذه القضايا الخمس فإن اللقاء السادس: التعليم.. الواقع وسبل التطوير عام ١٤٢٧هـ سيكون أكثر تعقيدًا وتداخلاً، وهذا لا يعود إلى الأسباب الخارجية وتبعات أحداث ١١ سبتمبر والضغوط الأمريكية على العالم الإسلامي والعربي، بل لأن هناك متطلبات داخلية محلية وعربية وإقليمية تضغط باتجاه تحسين أداء التعليم. أيضًا هناك مطالب حكومية لتحسين إدارات الدول والشعوب.

فالسعودية على سبيل المثال لن يبقى مجتمعها مجتمعًا استهلاكيًا إلى الأبد وتطالب الدولة ويطالب المجتمع بأهمية ضرورة الانتقال من مربع الاستهلاك إلى مربع الإنتاج وهذا لا يتحقق إلا بالتعليم بإذن الله.. كما أن مجتمعنا لأسباب عديدة شعر أنه أغرق كثيرًا بالدراسات النظرية والتخصصات التي لا تقود إلا إلى الكساد الوظيفي... لذا سيكون الحوار الوطني في الجوف حوارًا ساخنًا، وأكثر المواضيع والقضايا حساسية.■



من أجل بيئة سليمة ... وإنتاج مطور
أسمنت اليمامة
تواجه التحدي بعزم وأصرار مع الحرص على التحسين المتواصل واستخدام ما يمكن الحصول عليه من تقنيات التحكم في الانبعاثات للمحافظة على البيئة.